

305 443
MAH
2 a

**ANALISIS GENDER
TERHADAP KINERJA PEGAWAI STRUKTURAL INSTANSI
PEMERINTAH DI KANTOR SEKRETARIAT DAERAH
PROVINSI JAWA TENGAH**

(STUDI KOMPARATIF ANTARA KARYAWAN DAN KARYAWATI)

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Menempuh Derajat Sarjana S 2

Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro
Program Studi Magister Ilmu Administrasi
Konsentrasi Magister Administrasi Publik



Diajukan Oleh :
ZUHAR MAHSUN
D4E00032

**PROGRAM PASCA SARJANA UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG 2002**

**ANALISIS GENDER TERHADAP KINERJA PEGAWAI STRUKTURAL
INSTANSI PEMERNTAH DI KANTOR SEKRETARIAT DAERAH
PROVINSI JAWA TENGAH
(STUDI KOMPARATIF ANTARA KARYAWAN DAN KARYAWATI)**

Dipersiapkan dan disusun oleh

ZUHAR MAHSUN

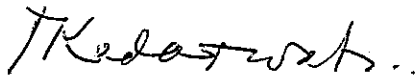
NIM : D4E000032

telah dipertahankan di depan Tim Penguji

Pada tanggal 19 Juni 2002

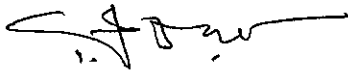
Susunan Tim Penguji

Ketua Penguji / Pembimbing I



Dra. Tri Kadarwati, SU

Sekretaris Penguji / Pembimbing II

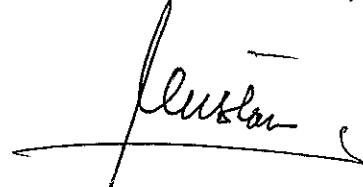


Drs. Hardi Warsono, MTP

Anggota Dewan Penguji lain :



1. Dr. Ari Pradhanawati, MS



2. Drs. M. Mustam, MS

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan

untuk memperoleh gelar Magister Sains

Tanggal 19 Juni 2002

Ketua Program Studi MAP

Universitas Diponegoro



Prof. Drs. Y. WARELLA, MPA, PhD

KATA PENGANTAR

Salam sejahtera. Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala, yang telah berkenan melimpahkan berkah, hidayah dan inayah - Nya sehingga penulis dapat menyusun penelitian dengan judul : ANALISIS GENDER TERHADAP KINERJA PEGAWAI STRUKTURAL INSTANSI PEMERINTAH DI KANTOR SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI JAWA TENGAH (STUDI KOMPARATIF ANTARA KARYAWAN DAN KARYAWATI), yang dimaksudkan sebagai salah satu syarat menyelesaikan program Strata 2.

Pada kesempatan ini penulis akan menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar - besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Drs. Y. Warella, MPA, PhD selaku Direktur Program Pasca Sarjana Magister Administrasi Publik Universitas Diponegoro Semarang
2. Bapak Drs. H. Ali Mufiz, MPA selaku Sekretaris Program Pasca Sarjana Magister Administrasi Publik Universitas Diponegoro
3. Ibu Dra. Tri Kadarwati, SU selaku Dosen Pembimbing I, yang telah banyak membantu dalam penyusunan tesis ini
4. Bapak Drs. Hardi Warsono, MTP selaku Dosen Pembimbing II yang juga telah membantu proses penyusunan tesis ini
5. Jajaran staf Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah dan segenap staf Magister Administrasi Publik Universitas Diponegoro yang telah banyak membantu dengan memberikan data, informasi dan semua keperluan yang dibutuhkan penulis dalam menyusun tesis ini

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis masih jauh dari sempurna. Untuk itu, kritik dan saran sangat penulis harapkan sebagai upaya penyempurnaan. Akhirnya sebagai penutup, penulis berharap agar penelitian ini bermanfaat bagi semua pihak yang berkompeten dengan issue gender dan pelayanan publik. Amin.

Semarang, 18 Mei 2002

Penulis

ZUHAR MAHSUN

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xv
ABSTRAKSI	xvi

BAB I PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG	1
B. IDENTIFIKASI DAN PERUMUSAN MASALAH	11
C. TUJUAN	13
D. KEGUNAAN PENELITIAN.....	13

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. LANDASAN TEORI	14
1. GENDER	14
2. KINERJA	24
A. PERENCANAAN	28
B. IMPLEMENTASI	30
C. PENGAWASAN	33
B. HIPOTESIS.....	38

BAB III METODE PENELITIAN

A. RANCANGAN PENELITIAN / PERSPEKTIF PENELITIAN	39
B. RUANG LINGKUP / FOKUS PENELITIAN	39
C. LOKASI PENELITIAN	40
D. VARIABEL PENELITIAN	40
1. DEFINISI KONSEPTUAL	40
2. DEFINISI OPERASIONAL	41
E. JENIS DAN SUMBER DATA.....	44
F. INSTRUMEN PENELITIAN	44
G. POPULASI DAN TEKNIK PENGAMBILAN SAMPEL.....	45
H. TEKNIK PENGUMPULAN DATA	46
I. TEKNIK PENGOLAHAN DATA	48

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	49
B. PENYAJIAN DAN PENGOLAHAN DATA	51
1. PERENCANAAN KERJA TAHUNAN	54
2. IMPLEMENTASI KERJA TAHUNAN	67
3. PENGAWASAN KERJA TAHUNAN	81
C. ANALISIS DAN DISKUSI	95
D. PENGUJIAN HIPOTESIS	102

BAB IV PENUTUP

A. KESIMPULAN	103
B. SARAN	107

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I.01 Perbandingan Jumlah PNS Laki-laki dan Perempuan di Lingkungan Setda Provinsi Jateng Per Desember 2001	6
Tabel I.02 Perbandingan Jumlah PNS Laki-laki dan Perempuan yang Menduduki Jabatan Struktural di Lingkungan Setda Provinsi Jateng Per Desember 2001.....	7
Tabel III.03 Perbandingan Jumlah Populasi dan Sampel	45
Tabel IV.04 Jumlah Responden Menurut Kelompok Umur Pegawai Struktural Sekretariat Daerah Provinsi Jateng Tahun 2002.....	52
Tabel IV.05 Jumlah Responden Menurut Tingkat Pendidikan Pegawai Struktural Sekretariat Daerah Provinsi Jateng Tahun 2002...	53
Tabel IV.06 Intensitas Keterlibatan Pegawai dalam Proses Penyusunan Perencanaan Kerja Tahunan	54
Tabel IV.07 Prosentase Kehadiran Pegawai dalam Rapat Penyusunan Perencanaan Kerja Tahunan	55
Tabel IV.08 Intensitas Pengajuan Pendapat Pegawai dalam Proses Penyusunan Perencanaan Kerja Tahunan	56
Tabel IV.09 Intensitas Pemikiran Pegawai dalam Mewujudkan Perencanaan Kerja Tahunan.....	57
Tabel IV.10 Komitmen Pegawai dalam Merealisasikan Perencanaan Kerja Tahunan	58
Tabel IV.11 Tingkat Kesiapan & Pengorbanan Pegawai dalam Membantu Penyusunan Perencanaan Kerja Tahunan.....	59

Tabel IV.12	Peluang Pegawai Untuk Terlibat dalam Proses Penyusunan Perencanaan Kerja Tahunan	60
Tabel IV.13	Intensitas Penerimaan Informasi Tentang Materi dalam Rapat Penyusunan Perencanaan Kerja Tahunan.....	60
Tabel IV.14	Tingkat Kesulitan Peran Pegawai dalam Proses Penyusunan Perencanaan Kerja Tahunan	61
Tabel IV.15	Kondisi Proses Penyusunan Perencanaan Di Unit Pegawai Bekerja.....	62
Tabel IV.16	Keterlibatan Pegawai dalam Pengendalian Perencanaan Kerja Tahunan	64
Tabel IV.17	Keterlibatan Pegawai Dalam Memberikan Koreksi Terhadap Kekeliruan dalam Penyusunan Perencanaan Kerja Tahunan ...	65
Tabel IV.18	Kontrol Terhadap Pegawai Lain dalam Upaya Pengarahan Penyusunan Perencanaan Kerja Tahunan.....	66
Tabel IV.19	Prosentase Kehadiran Pegawai dalam Proses Pelaksanaan Kegiatan Kerja Tahunan	67
Tabel IV.20	Tingkat Penerimaan Pegawai Terhadap Pendapat dalam Pembahasan Implementasi Kerja Tahunan	68
Tabel IV.21	Intensitas Pemikiran Pegawai dalam Menyoal Kelancaran Pelaksanaan Kerja Tahunan.....	68
Tabel IV.22	Komitmen Pegawai dalam Menyukkseskan Pelaksanaan Kerja Tahunan	69
Tabel IV.23	Intensitas Pengorbanan Pegawai Demi Keberhasilan Pelaksanaan Kerja Tahunan.....	70

Tabel IV.24	Intensitas Pengorbanan Pegawai dalam Menyusutkan Pelaksanaan Kerja Tahunan.....	71
Tabel IV.25	Prosentase Yang Dimiliki Pegawai dalam Proses Pelaksanaan Kerja Tahunan.....	72
Tabel IV.26	Kesempatan Pegawai dalam Membantu Persoalan Pada Proses Pelaksanaan Kerja Tahunan.....	73
Tabel IV.27	Intensitas Penerimaan Informasi bagi Pegawai Tentang Materi Rapat dalam Pembahasan Implementasi Kerja.....	74
Tabel IV.28	Intensitas Kesulitan Bagi Pegawai dalam Melaksanakan Peran Kerja Tahunan.....	75
Tabel IV.29	Intensitas Koordinasi Pegawai dengan Sejawat Dan Atasan dalam Implementasi Kerja.....	75
Tabel IV.30	Tingkat Keberhasilan Pegawai dalam Menyelesaikan Problem Implementasi Kerja.....	76
Tabel IV.31	Intensitas Keterlibatan Pegawai dalam Mengendalikan Implementasi Kerja.....	77
Tabel IV.32	Intensitas Keterlibatan Pegawai dalam Mengevaluasi Kesalahan Implementasi Kerja.....	78
Tabel IV.33	Intensitas Pegawai dalam Memotivasi Pegawai lain dalam Implementasi Kerja.....	79
Tabel IV.34	Intensitas Pengawasan Pegawai dalam Memantau Jalannya Pelaksanaan Kerja.....	80
Tabel IV.35	Prosentase Kehadiran Karyawan dalam Rapat Pembahasan Pengawasan Kegiatan.....	82

Tabel IV.36	Intensitas Pengajuan Pendapat Pegawai Demi Keberhasilan Pengawasan Kerja	83
Tabel IV.37	Intensitas Keterlibatan Pegawai Dalam Memikirkan Terciptanya Sistem Pengawasan Kerja Yang Baik	84
Tabel IV.38	Perasaan / Komitmen Karyawan dalam Merealisasikan Kegiatan Pengawasan Kerja Secara Maksimal	85
Tabel IV.39	Kesediaan Pegawai Dalam Menyukkseskan Pengawasan Kerja Yang Baik	85
Tabel IV.40	Peluang Keterlibatan Pegawai Dalam Pengawasan Kerja Yang Baik	87
Tabel IV.41	Intensitas Penerimaan Informasi bagi Pegawai Tentang Materi Rapat dalam Pembahasan Pengawasan Kerja.....	88
Tabel IV.42	Kesulitan Pegawai Untuk Terlibat Dalam Pengawasan Kerja...	89
Tabel IV.43	Intensitas mengatasi kendala dalam Pengawasan Kerja	90
Tabel IV.44	Intensitas Pegawai Dalam Membantu Pengendalian Proses Pengawasan Kerja	91
Tabel IV.45	Intensitas dalam menunjukkan kekeliruan dalam Pengawasan Kerja	92
Tabel IV.46	Intensitas mendorong kearah tujuan dalam Pengawasan Kerja	93
Tabel IV.47	Kinerja pegawai berdasar nilai rata-rata	94
Tabel IV.48	Tingkat kinerja dalam perencanaan.....	95
Tabel IV.49	Tingkat kinerja dalam implementasi.....	99
Tabel IV.50	Tingkat kinerja dalam pengawasan.....	101
Tabel IV.51	Tingkat kinerja Pegawai	101
Tabel IV.52	Tingkat kinerja dalam rata-rata hitung.....	102

RINGKASAN

Minimnya perempuan yang menduduki pos-pos strategis dalam struktur organisasi (Setda Jateng) menimbulkan pertanyaan, apakah kondisi tersebut muncul sebagai respon atas lemahnya kualitas sumber daya perempuan yang ada atau kebijakan muncul akibat penempatan pegawai yang masih bias gender. Berdasarkan pada masalah tersebut, maka dirumuskan penelitian ini, apakah terdapat perbedaan kinerja antara laki-laki dan perempuan dalam proses pelaksanaan organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja institusi secara umum.

Secara normatif berdasar pada peraturan yang ada, perempuan dan laki-laki mempunyai ruang yang sama dalam jaminan melakukan tugasnya. Akan tetapi kenyataan menunjukkan bahwa secara kuantitatif jumlah pegawai laki-laki masih sangat dominan dibanding perempuan, dalam ratio 7:3. Demikian pula dari aspek kualitatif pegawai laki-laki juga mendominasi pos-pos strategis sehingga mampu mendominasi proses perencanaan, implementasi dan pengawasan kegiatan.

Kinerja dalam perencanaan bagi pegawai perempuan pada umumnya masih kurang, sebagian kecil sudah baik, sedangkan bagi pegawai laki-laki kinerja dalam perencanaan sebagian besar sudah baik, sebagian kecil saja yang masih kurang. Demikian pula kinerja dalam implementasi, bagi pegawai perempuan pada umumnya masih kurang, baru sebagian kecil yang sudah baik, sedangkan bagi pegawai laki-laki sebagian besar sudah baik, hanya yang sebagian kecil yang masih kurang. Kinerja dalam proses pengawasan bagi pegawai perempuan pada umumnya masih kurang, hanya sebagian kecil yang sudah baik, sedangkan bagi pegawai laki-laki kinerja dalam pengawasannya sebagian besar sudah baik, hanya sebagian kecil yang masih kurang.

Secara keseluruhan tingkat kinerja pegawai dapat dijelaskan bahwa pada umumnya sebagian besar pegawai tingkat kinerjanya masih kurang, baru sebagian kecil yang tingkat kinerjanya sudah baik. sebagian besar pegawai laki-laki tingkat kinerjanya sudah baik, sedangkan pegawai perempuan sebagian besar tingkat kinerjanya masih kurang baik. Berdasarkan kondisi tersebut disimpulkan bahwa ada perbedaan antara kinerja pegawai laki-laki dengan pegawai perempuan, ternyata kinerja pegawai laki-laki adalah lebih baik dari pada kinerja pegawai perempuan.

ABSTRAKSI

Kata Kunci : Gender, Kinerja.

Gender merupakan salah satu isu aktual dalam dinamika organisasi, termasuk didalamnya organisasi pelayanan publik (birokrasi). Berbicara dalam konteks ideal, beban dan peran kerja sebenarnya tidak dapat didiskriminasikan berdasar pada perbedaan jenis kelamin. Baik pegawai laki-laki maupun perempuan, selama dia mempunyai kapasitas personal yang memadai, berhak untuk terlibat dalam setiap proses manajemen institusi.

Untuk mengkaji gugus problem tersebut, digunakan analisis kinerja dengan variabel perencanaan (*planning*), implementasi (*implementation*) dan pengawasan (*controlling*). Masing-masing variabel tersebut kemudian secara lebih detail dikaji dari aspek partisipasi, akses dan kontrol. Dari proses ini kemudian dapat dikaji dan diambil satu gambaran bagaimana kinerja dari pegawai laki-laki dan perempuan. Hipotesis yang diajukan adalah ada perbedaan tingkat kinerja pegawai laki-laki dan pegawai perempuan.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai struktural yang ada di Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah, dengan jumlah responden sebanyak 30 orang pegawai. Terdiri dari 15 orang pegawai perempuan dan 15 orang pegawai laki-laki. Teknik pengambilan datanya menggunakan daftar pertanyaan dilengkapi dengan wawancara mendalam.

Melalui uji t, diketahui bahwa hipotesis yang menyatakan ada perbedaan kinerja antara karyawan dan karyawan berdasar pada perencanaan, implementasi dan pengawasan dapat diterima dengan taraf kepercayaan 95 %. Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah adanya perbedaan kinerja pegawai struktural Setda, antara karyawan dan karyawan, dilihat dari perencanaan, implementasi dan pengawasan kegiatan. Kinerja karyawan setingkat lebih baik dari kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Perbedaan kinerjanya terutama terletak pada aspek partisipasi, baik dalam perencanaan, implementasi maupun pengawasan.

Saran yang diajukan berdasar pada hasil penelitian ini adalah perlunya kegiatan untuk meningkatkan profesionalisme kerja perempuan, melalui pelibatan partisipasi aktif dalam perencanaan, implementasi dan pengawasan kebijakan. Perlu adanya peningkatan kompetensi seperti pemberian pendidikan dan pelatihan, serta mendorong terciptanya ruang yang lebih terbuka bagi partisipasi perempuan untuk mempercepat pemberdayaan mereka.

ABSTRACT

GENDER ANALYSIS OF PERFORMANCE OF STRUCTURE OFFICIAL IN PROVINCIAL GOVERNMENT OF CENTRAL JAVA (THE COMPARATIVE STUDY BETWEEN MALE AND FEMALE).

Key Words : Gender, Work Performance

This research was aimed to find the differences of performance between male and female in Provincial Government of Central Java. The observed aspects consisting of planning, implementing and supervising. Each aspect were break down in to the participation, access and control.

This research was done formally through collecting data, processing, describing, concluding and followed by formulating of suggestion. The data were collected were analysed by manual accounting model. The research took place in Provincial Government of Central Java in Semarang.

The population are consist of the structure official. The number of responden are 30, consisting of male 15 responden and female also 15 responden. Base on the analysis by t test was showed that there are some differences of performance of male and female in planning, implementing and supervising. Each of one were analyzed from three aspect, participation, access and control.

As a result, the male's performance really better than the female's performance, in planning, implementing and supervising. The suggestion can be done is the training for the female from arising personal ability in management, and give them a broad participation in several sector of government management.

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Memasuki akhir millenium kedua, kita dihadapkan pada realitas baru dengan semakin menguatnya wacana tentang kesetaraan gender (*gender equalities*). Realitas ini muncul sebagai implikasi dinamisnya kehidupan manusia, yang selalu berupaya menemukan formula baru sebuah tatanan peradaban.

Ada beberapa alasan mendasar mengapa kesetaraan gender berkembang menjadi isu publik yang cukup strategis. Pertama, adanya peningkatan kualitas sumber daya perempuan yang berkorelasi positif terhadap keterlibatan mereka pada wacana publik. Selama ini, eksistensi kaum perempuan dipahami hanya sebagai pelengkap dari keberadaan kaum laki-laki (*inferior*), dan hanya dapat menyentuh nuansa kehidupan yang bersifat domestik (keluarga). Seiring dengan semakin tingginya tingkat pendidikan dan juga intelektualitas kaum perempuan, semakin terbuka pula kesempatan bagi mereka untuk menggeluti kehidupan publik.

Alasan kedua, adalah adanya gerakan masif kaum perempuan untuk mencoba mendekonstruksi sistem nilai yang telah ada, yang dianggap tidak adil dan *menindas* posisi mereka. Sebuah gerakan yang kemudian populer disebut dengan gerakan *feminis*, yang mencoba menggugat tradisi relasi gender yang berlaku dalam masyarakat. Terlepas dari bermacam

aliran dan karakter yang melingkupi gerakan kaum feminis ini, secara riil, kita harus mengakui bahwa *perjuangan* mereka telah menjadi kekuatan penekan (*pressure*) bagi pembangunan wacana baru diskursus gender.

Seputar tema keadilan (*action for equalilty, development and peace*) inilah wacana gender banyak dieksplorasi atau digagas, terutama sejak diadakannya Konperensi Wanita Sedunia IV yang dimotori oleh Perserikatan Bangsa - Bangsa pada tanggal 4 - 15 September 1995 di Beijing. Bahkan, konperensi itu juga menetapkan *Global Framework* dari *Platform for Action* bagi peningkatan pengetahuan, peran & kedudukan, kondisi kehidupan kaum perempuan, dan keterlibatannya dalam proses pengambilan keputusan. *Platform* seperti ini muncul diilhami dari realitas kondisi perempuan dunia yang memang masih kuat dibawah kungkungan budaya patriarkhi. Kesamaan pandang dan kesamaan penyusunan visi gerakan tentunya akan mempercepat upaya operasional dalam mendukung kerja - kerja pemberdayaan perempuan.

Kaum perempuan pada saat ini harus diakui masih dihadapkan pada jebakan generalisasi pembagian kerja, yang telah mengakar kuat dalam masyarakat. Budaya masyarakat telah menunjukkan mana yang pantas untuk lelaki, dan mana yang pantas untuk perempuan. Dan stigmatisasi yang dibangun sangatlah diskriminatif, dimana kaum lelaki lebih diuntungkan oleh konstruksi kultural yang ada. (Tatak Prapti dalam Fauzie Ridjal, 1993 : 70).

Oleh karena itulah, dalam konteks paradigma pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*), sangat lah tepat dan strategis keputusan politik pemerintah yang menempatkan wanita sebagai mitra

sejajar pria. Pencanangan wawasan kemitrasejajaran di Mojokerto tanggal 22 Desember 1995 merupakan bukti pengakuan terhadap wanita sebagai insan pembangunan yang sejajar dengan pria. Demikian pula kelahiran INPRES No. 5 tahun 1995, semakin memperkuat upaya peningkatan peranan wanita agar mempunyai kedudukan yang setara atau sejajar, sehingga kesenjangan gender yang selama ini dirasakan dan menjadi masalah bagi kaum wanita akan dipersempit atau bahkan dihilangkan.

Kita bisa melihat gerakan sadar gender dengan segala program sosialisasinya berdampak cukup positif pada posisi sosial kaum perempuan. Saat ini, tumbuh dengan pesat kesadaran publik bahwa kaum perempuan mempunyai potensi yang sama dengan laki - laki. Bidang pekerjaan yang semula dianggap hanya pantas dikerjakan oleh kaum laki - laki, sekarang telah banyak diperankan oleh kaum perempuan. Demikian pula sebaliknya, kaum laki - laki pun mulai banyak yang memperhatikan beban - beban yang selama ini cenderung dianggap sebagai kerja dari sektor domestik.

Pada sektor pekerjaan formal, khususnya pada lembaga pemerintah, berbagai formasi telah diisi oleh kaum wanita. Pada 10 tahun terakhir, partisipasi wanita bekerja di sektor swasta dan pemerintah dengan pendidikan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) dan sarjana jumlahnya telah mencapai 45 %, sedangkan kaum laki-laki 55 % (BPS, 1996). Angka ini, sekalipun masih harus dianalisis lebih jauh, mengisyaratkan bahwa kaum wanita telah dihargai dan diterima oleh sektor - sektor pekerjaan formal birokrasi pemerintahan. Perlu dianalisis lebih jauh karena untuk menghindari keterjebakan kita pada asumsi kuantitatif, sementara gender justru menyangkut aspek kualitatif, dimana

perempuan harus dihargai berdasar pada standar kemampuan kerja yang dimilikinya.

Idiologi patriarkhi pada prinsipnya menjadi akar permasalahan terhadap munculnya *stereotype* peran laki - laki dan perempuan dalam masyarakat. Laki - laki berperan pada sektor publik, sementara perempuan harus berperan pada sektor domestik. Birokrasi sebagai salah satu sektor publik, dengan demikian berdasar pada idiologi patriarkhi tersebut tentunya menjadi milik dari kaum laki - laki. Dengan demikian, kita dapat mengajukan asumsi perbedaan perlakuan antara pegawai laki dan pegawai perempuan, yang tentunya mengakibatkan perbedaan kinerja institusi birokrasi. Dan dalam konteks inilah, diperlukan satu kebijakan publik guna mengeleminir proses marginalisasi potensi pegawai perempuan dalam upaya membangun kinerja birokrasi pemerintahan yang lebih optimal.

Pemerintah Propinsi Jawa Tengah sebagai lembaga publik, memiliki sumber daya manusia (SDM) yang jika ditinjau dari beda jenis kelamin dapat dikatakan relatif kurang berimbang. Baik secara umum maupun berkenaan dengan posisi struktural yang dimiliki oleh mereka. Gejala umum sebagaimana terjadi di lingkungan kerja baik di lembaga swasta dan pemerintah, tampak adanya indikasi ketimpangan dalam distribusi tugas, *sharing* atas pemecahan masalah, kurangnya pembagian tugas dan tanggung jawab antara kelompok karyawan pria dan wanita.

Dalam kajian manajemen, distribusi tugas yang tidak berimbang tersebut dapat dilihat dari perencanaan, implementasi dan pengawasan, yang masing - masing faktor dikaji dari aspek partisipasi, akses dan kontrol yang dimiliki oleh para karyawan.

Gejala tersebut nampak pada lingkungan Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Tengah yang menunjukkan adanya distribusi job antara karyawan pria dan karyawan wanita yang secara kuantitas kurang berimbang pada level dan posisi tertentu.

Hal tersebut bisa kita lihat berdasarkan data terakhir (Desember 2001), tentang perbandingan antara karyawan laki-laki dan perempuan pada Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Tengah sebagaimana berikut.

Tabel I. 01
Perbandingan Jumlah PNS Laki-laki dan Perempuan
di Lingkungan Setda Provinsi Jateng
Per Desember 2001

No.	Unit Kerja	Golongan				Jumlah	Jenis Kelamin		Prosentase	
		IV	III	II	I		Pria	Permp.	Pria	Permp.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
01.	Biro Hukum	3	30	8	0	41	28	13	68,30	31,70
02.	Biro Otda	4	30	13	0	47	29	18	61,71	38,29
03.	Biro Pemerintahan	4	64	33	4	105	85	20	80,95	19,05
04.	Biro Perkonomian	5	54	15	1	75	45	30	60,00	40,00
05.	Biro Kesej. Rkyt.	6	54	20	0	80	54	26	67,50	32,50
06.	Biro Keuangan	3	156	36	2	197	127	70	64,47	35,53
07.	Biro Umum	16	191	260	34	501	362	139	72,26	27,74
08.	Biro Pemb Daerah	6	55	38	6	105	87	18	82,86	17,14
09.	Biro Org & Kepeg.	5	62	23	3	93	50	43	53,76	46,24
10.	Set. Korpri	1	12	8	0	21	18	3	85,71	14,29
11.	Kwarda Pramuka	0	5	14	0	19	16	3	84,21	15,79
	Jumlah	53	713	468	50	1284	901	383	70,17	29,83

Sumber : Data Biro Organisasi dan Kepegawaian
Setda Jawa Tengah 2001

Berdasarkan tabel di atas dapat kita ketahui bahwa jumlah PNS di lingkungan Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Tengah berjumlah 1284

dengan komposisi; laki-laki sebanyak 901 orang atau sebesar 70,17 % dan perempuan sebanyak 383 orang atau sebesar 29,83 %. Data tersebut menunjukkan bahwa ratio atau perbandingan antara pegawai perempuan dengan laki - laki masih sedemikian besar, atau mencapai hampir 3 : 7. Perbedaan jumlah atau pertimbangan kuantitatif tersebut masih dapat didukung data lain yang bersifat kualitatif, yakni berkenaan dengan jabatan struktural yang dipegang oleh pegawai perempuan dan laki - laki sebagaimana tabel berikut dibawah ini :

Tabel I. 02
Perbandingan Jumlah PNS Laki-laki dan Perempuan yang Menduduki Jabatan
Struktural di Lingkungan Setda Provinsi Jateng
Per Desember 2001

No.	Eselon	Jumlah	Laki - laki	Perempuan	Prosentase	
					Laki - laki	Peremp
01.	02	03	04	05	06	07
01.	Eselon I. B	0	0	0	0	0
02.	Eselon II.a	3	3	0	100	0
03.	Eselon II.b	9	7	2	77,78	22,22
04.	Eselon III.a	30	22	8	73,34	26,66
05.	Eselon IV.a	91	67	24	73,63	26,37
	Jumlah	133	99	34	74,44	25,56

Sumber : Data Biro Organisasi dan Kepegawaian
Setda Jawa Tengah Tahun 2001

Berdasarkan tabel di atas dapat kita ketahui bahwa jumlah PNS di lingkungan Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Tengah yang menduduki jabatan struktural berjumlah 133 dengan komposisi; laki-laki sebanyak 99 orang atau sebesar 74,44 % dan perempuan sebanyak 34 orang atau sebesar 25,56 %. Data ini sekaligus menunjukkan bahwa jabatan struktural

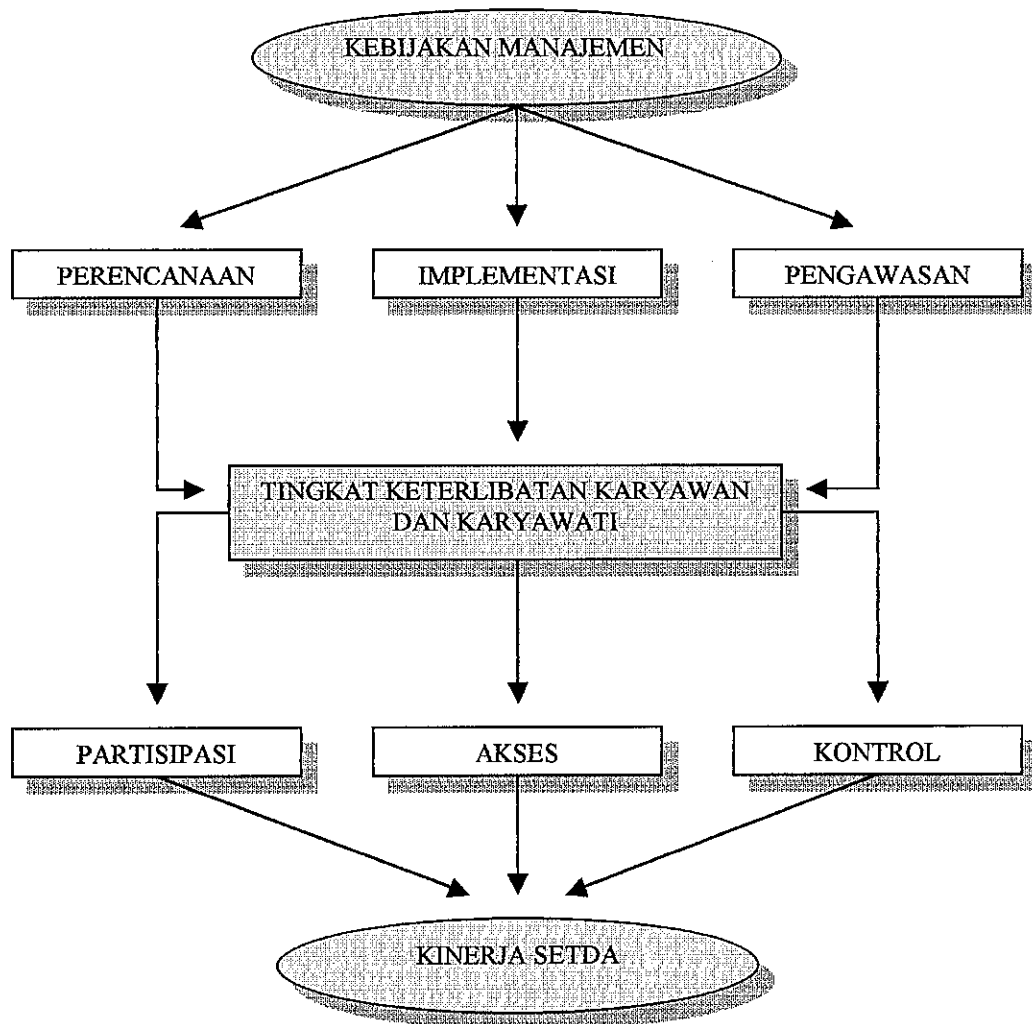
yang ada di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah masih didominasi oleh kaum laki - laki.

Berdasar data tersebut kita dapat melakukan kategorisasi, dimana Eselon I.b dan II a adalah kategori top manajer. Eselon II b dan Eselon III a adalah kategori *midlle* manajer. Sedangkan Eselon IV. A masuk dalam kategori lower manajer. Merujuk pada kategorisasi ini, pada tingkat top manajer tidak ada perempuan yang duduk pada jabatan tersebut atau nol persen, sementara laki - laki terdapat 3 orang pegawai (2,25 %). Sedangkan pada manajer menengah, perempuan sebanyak 10 orang (7,51 %), sementara laki - laki sebanyak 29 orang (21,80 %). Sedangkan untuk kategori *lower* manajer, perempuan sebanyak 24 orang (18,04 %), sedangkan pegawai laki - laki sebanyak 67 orang (50,37 %).

Dari gambaran data sederhana di atas, kita melihat dari ratio jumlah antara pegawai laki - laki dan perempuan terdapat perbedaan yang cukup mencolok. Rata - rata perbandingan bahkan bisa mencapai 50 %. Kondisi ini tentunya menjadi salah satu bukti, bahwa pada institusi pemerintahan pun permasalahan gender belum dapat terselesaikan secara tuntas atau baik, di beberapa tingkat manajemen organisasi yang dikembangkan oleh institusi ini.

Adapun pola keterkaitan antara kinerja Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah dengan keberadaan karyawan dan karyawan yang ada dapat kita lihat dalam gambar berikut :

Gambar 01
Pola Keterkaitan antara Kebijakan Manajemen, Keterlibatan Karyawan & Karyawati dengan Kinerja Setda



Berdasar model atau gambar tersebut kita dapat melihat bahwa diskriminasi gender dapat kita lihat dari manajemen yang diterapkan oleh Sekretariat Daerah provinsi Jawa Tengah, baik menyangkut aspek *perencanaan (planning)*, *implementasi (implementation)* maupun *evaluasi (evaluation)*. Berkenaan dengan perencanaan, perlu dikaji sejauh mana keterlibatan para karyawati ikut terlibat dalam penyusunan rencana kerja institusi. Keterlibatan tersebut menyangkut tiga aspek :

partisipasi, akses dan kontrol. Demikian pula pada proses implementasi dan evaluasi kebijakan.

Semakin kuat keterlibatan para karyawan pada berbagai tahapan manajemen tersebut, maka semakin kuat pula aras strategi pemberdayaan perempuan pada institusi Setda Jawa Tengah. Sebaliknya, semakin lemah indikasi keterlibatan para karyawan dalam tahapan manajemen, maka yang terjadi adalah marginalisasi terhadap peran mereka dalam membangun kinerja institusi secara lebih maksimal.

Berdasar pada data yang ada, kita melihat bahwa peran perempuan (karyawan) pada Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah belum lah maksimal. Seperti telah dipaparkan di atas, kaum perempuan belum memperoleh porsi maksimal pada jenjang struktur atau hierarki organisasi, baik pada tingkat lower, midle sampai dengan top manajer. Demikian pula secara fungsional, bahwa perempuan pada masing - masing posisi tersebut belum dapat memperoleh posisi optimal baik dalam perencanaan, implementasi maupun evaluasi dilihat dari tiga perspektif dasar : *partisipasi, akses dan kontrol*.

Bisa dibuktikan, karena minimnya jumlah perempuan pada jabatan struktural strategis, misalnya di top manajer, maka kebijakan organisasi, baik perencanaan, implementasi maupun evaluasi, tidak begitu banyak melibatkan kaum perempuan. Artinya tidak tercipta ruang partisipasi, akses dan kontrol yang cukup memadai yang dimiliki oleh karyawan di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah.

Bertolak dari temuan itu maka cukup dasar dan logis untuk mengungkap kinerja lembaga pemerintahan yaitu Sekretariat Daerah

Propinsi Jawa Tengah sebagai institusi besar yang mengelola sumber daya karyawan dengan segala fenomenanya, terutama dikaji dalam kaitannya dengan perspektif gender. Penelitian ini sangat urgen dan mendesak dilakukan sebagai langkah persiapan, dimana pada masa yang akan datang, Pemerintah Propinsi akan dihadapkan tantangan dan permasalahan yang cukup kompleks seperti profesionalisme dan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Perspektif jender memungkinkan pencerminan terhadap sisi kekuatan dan kelemahan, potensi dan kreativitas karyawati sehingga Setda sebagai lembaga layanan publik dapat melaksanakan kebijakan yang berkeadilan gender. Penelitian dengan fokus karyawati akan dapat melihat secara tajam bagaimana para karyawati bersikap, berperilaku dan mempersepsikan diri dan terlibat dalam pembangunan. Penelitian dengan pendekatan gender juga sangat penting untuk dapat melihat wujud kesetaraan dalam pengambilan keputusan. Perlu dipahami, apabila struktur, mekanisme kerja dan jalur pengambilan keputusan masih stereotipik -- dalam pengertian mendahulukan dan memprioritaskan pria, maka kesetaraan dalam pengambilan keputusan tidak akan tercapai.

Dengan dasar-dasar pemikiran itulah, kiranya penelitian yang akhirnya bermuara pada perumusan pemberdayaan karyawati sebagai mitra karyawan Sekretrariat Daerah (Setda) Pemerintahan Propinsi Jawa Tengah, akan sangat relevan dengan upaya membangun kinerja pemerintahan, terutama kaitannya dalam memperkuat konsep organisasi dan administrasi publik yang berbasis pada paradigma gender yang pada gilirannya jargon "*layanan yang berkualitas* " dapat diwujudkan.

Apalagi di tengah tuntutan berlakunya model Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) dalam era kemandirian daerah melalui kebijakan otonomi, wacana gender tentunya harus dijadikan basis pengembangan bagi pembangunan sistem birokrasi di Indonesia.

B. IDENTIFIKASI DAN PERUMUSAN MASALAH

Prof.DR. Winarno Soerachmat (1985 : 9) mengemukakan bahwa masalah adalah setiap kesulitan yang menggerakkan manusia untuk memecahkannya. Masalah ini harus dipandang sebagai suatu rintangan yang mesti harus dilalui dengan jalan mengatasinya. Masalah memanifestasikan diri sebagai tantangan, oleh karena itu, dapat pula dikatakan bahwa masalah benar - benar dapat dipermasalahkan, serta adanya unsur yang menggerakkan kita untuk mambahasnya.

Seperti telah disebutkan di atas, permasalahan kinerja di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah dapat kita lihat dari beberapa hal, yakni pertama, ratio atau perbandingan yang terlalu sedikit dibanding karyawan (laki - laki), dan kedua minimnya perempuan yang menduduki pos - pos strategis dalam struktur organisasi (Setda Jateng). Point kedua sekaligus menimbulkan tanda tanya, apakah kondisi tersebut muncul sebagai respon atas lemahnya kualitas sumber daya kaum perempuan yang ada, atau kebijakan tersebut muncul sebagai akibat penempatan pegawai yang masih bias gender.

Sedangkan berdasar pada latar belakang masalah seperti yang telah dipaparkan di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut : apakah terdapat perbedaan kinerja antara laki - laki dan

perempuan dalam proses pelaksanaan organisasi, baik menyangkut aspek perencanaan, implementasi maupun pengawasan institusi yang berpengaruh terhadap kinerja institusi secara umum?

B. TUJUAN

Dalam setiap penelitian, tujuan menjadi sarana pemandu bagi peneliti dalam proses-proses penelitian, dari awal hingga tercapai dan ditemukan jawaban yang menjadi obyek penelitian.

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Tujuan umum : untuk mengetahui kinerja instansi pemerintah, dalam hal ini Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah dalam perencanaan, implementasi dan pengawasan ditinjau dari aspek partisipasi, akses dan kontrol dalam hubungannya dengan perspektif gender.
2. Tujuan khusus : untuk mengetahui perbedaan kinerja antara karyawan dan karyawan di kantor Setda Provinsi Jawa Tengah dalam perencanaan, implementasi dan pengawasan ditinjau dari aspek partisipasi, akses dan kontrol.

D. KEGUNAAN PENELITIAN

Adapun kegunaan dari penelitian tentang analisis gender ini diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Bagi peneliti

Peneliti diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan tentang realitas empirik kinerja Sekretariat Daerah Pemda Provinsi Jawa Tengah, terutama berkaitan dengan konstribusi yang diberikan oleh karyawan maupun karyawan yang ada .

2. Bagi pihak pemerintah

Hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai bahan asupan bagi pemerintah (dalam hal ini Pemda Provinsi Jawa Tengah) terutama dalam hubungannya dengan upaya peningkatan kinerja karyawan dan peningkatan kualitas layanan masyarakat.

3. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan akan bermanfaat sebagai sumbangan pemikiran bagi pihak lain atau peneliti berikutnya sebagai kajian lebih lanjut. Di samping itu hingga saat ini penelitian yang mengambil tema sekitar perempuan / gender masih langka. Untuk itu dengan penelitian ini diharapkan mampu memberikan dorongan kepada pihak-pihak yang peduli dengan permasalahan perempuan / gender untuk melakukan penelitian lanjutan atau setidaknya hasil penelitian ini dapat memberi informasi dan inspirasi untuk mengadakan penelitian lebih lanjut tersebut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. LANDASAN TEORI

1. GENDER

Kurang lebih satu dasawarsa ini, kata jender telah menjadi satu perdebatan sosial yang cukup sentral dalam masyarakat. Dan seperti telah disebutkan pada latar belakang di atas, perdebatan ini muncul sebagai implikasi teoritik atas kebutuhan fraksis manusia yang berupaya untuk selalu menemukan titik ideal baru sebuah formula peradaban.

Menurut Mansour Fakih (2001 : 71 - 72), gender sebagai alat analisis umumnya dipakai oleh penganut aliran ilmu sosial konflik yang justru memusatkan perhatian pada ketidakadilan struktural dan sistem yang disebabkan gender. Asumsi yang mendasari penggunaan paradigma kritis ini disebabkan oleh karena persoalan gender (feminisme) menekankan kajian pada adanya penindasan dan distribusi kekuasaan yang tidak seimbang di masyarakat terhadap kaum perempuan oleh pria (Little John, 1996 : 18).

Paradigma kritis dicirikan dengan tiga hal, yaitu; *pertama*, adanya upaya untuk memahami pengalaman kehidupan orang dalam konteks sosialnya, *kedua*, adanya upaya untuk menemukan ketidakbenaran dalam suatu konstruksi sosial kemasyarakatan yang

biasanya terdapat dalam kehidupan sehari - hari, dan *ketiga*, adanya upaya secara sadar untuk menyatukan teori dan tindakan.

Sebagaimana dituturkan oleh Oakley dalam *Sex, Gender and Society* (dalam Fakih, 2001 : 9), gender berarti perbedaan yang bukan biologis dan bukan kodrat Tuhan. Perbedaan biologis, yakni perbedaan jenis kelamin (*sex*) adalah kodrat Tuhan dan oleh karenanya secara permanen berbeda. Sedangkan gender adalah perbedaan perilaku (*behavioral differences*) antara laki - laki dan perempuan yang dikonstruksi secara sosial, yakni perbedaan yang bukan kodrat atau ketentuan Tuhan. Melainkan diciptakan oleh manusia (perempuan dan laki - laki) melalui proses sosial dan kultural yang panjang.

Dengan demikian, wacana tentang gender bukan berarti sebagai sebuah perlawanan terhadap kodrat Tuhan yang bersifat natural (*naturally constructed*), namun upaya dekonstruksi ditujukan pada sistem sosial yang dianggap menindas kaum perempuan sebagai akibat adanya diskriminasi gender (*socialy constucted*).

Pengertian ini selaras dengan pemahaman yang ditawarkan oleh Dewi H. Susilastuti (dalam Fauzie Ridjal, 1993: 30). Menurutnya, perbedaan antara laki - laki dan perempuan diwakili oleh dua konsep, yakni jenis kelamin dan gender. Perbedaan jenis kelamin mengacu pada perbedaan fisik, terutama perbedaan pada fungsi reproduksi. Sementara gender merupakan konstruksi sosio kultural

Selanjutnya, masih menurut Mansour Fakih (2001, 72-76), ketidakadilan gender tersebut manifes dalam berbagai hal, yakni *pertama*, terjadinya marginalisasi (pemiskinan) ekonomi terhadap

kaum perempuan. Meskipun tidak setiap marginalisasi perempuan disebabkan oleh ketidakadilan gender, namun yang dipersoalkan dalam analisis gender adalah marginalisasi yang disebabkan oleh perbedaan gender. Misalnya banyak perempuan desa tersingkirkan dan menjadi miskin akibat program pertanian Revolusi Hijau yang hanya memfokuskan pada laki - laki.

Kedua, terjadinya sub ordinasi pada salah satu jenis kelamin, umumnya kepada kaum perempuan. Dalam rumah tangga, masyarakat maupun negara, banyak kebijakan dibuat tanpa "menganggap penting" kaum perempuan. Kaum perempuan sering dipahami sebagai posisi *kelas dua* dalam masyarakat, inferior, yang dipenuhi dengan segala keterbatasan dan kelemahan.

Ketiga, adalah pelabelan negatif (stereotipe) terhadap jenis kelamin tertentu, dan akibat dari stereotipe ini terjadi diskriminasi serta berbagai ketidakadilan lainnya. Stereotipe yang berkembang dimasyarakat terhadap kaum perempuan berakibat membatasi, menyulitkan, memiskinkan dan merugikan kaum perempuan, misalnya keyakinan masyarakat bahwa laki - laki adalah pencari nafkah (*bread winner*), sehingga pekerjaan yang dilakukan perempuan selalu dinilai sebagai tambahan, sehingga hanya perlu dibayar lebih rendah.

Keempat, kekerasan (violence) terhadap jenis kelamin tertentu -- umumnya perempuan, karena perbedaan gender. Kekerasan ini mencakup kekerasan fisik seperti pemerkosaan dan pemukulan, sampai kekerasan dalam bentuk yang lebih halus seperti

pelecehan seksual (*sexual harassment*) dan penciptaan ketergantungan.

Kelima, karena peran gender perempuan adalah mengelola rumah tangga, maka banyak perempuan menanggung beban kerja domestik lebih lama dan lebih banyak (*burden*). Dengan kata lain *peran gender* perempuan mengelola, menjaga dan memelihara kerapian tersebut, telah mengakibatkan tumbuhnya tradisi dan keyakinan masyarakat bahwa mereka harus bertanggung jawab atas terlaksananya keseluruhan pekerjaan domestik.

Dalam perkembangannya perdebatan tentang gender telah mengarah pada satu pola ideologisasi (ideologi gender) yang mengarahkan terjadinya suatu relasi sosial asimetris antara kaum perempuan dan pria di masyarakat (Sunarto, 2000 : 31). Istilah ideologi mempunyai dua pengertian yang bertolak belakang. Secara positif ideologi dipersepsi sebagai upaya pandangan dunia (*worldview*) yang menyatakan nilai - nilai kelompok sosial tertentu untuk membela dan memajukan kepentingan - kepentingan mereka. Sedangkan secara negatif ideologi dilihat sebagai suatu kesadaran palsu, yaitu suatu kebutuhan untuk melakukan penipuan dengan cara memutarbalikkan pemahaman orang mengenai realitas sosial.

Secara sederhana, ideologi oleh masyarakat akhirnya digunakan untuk memecahkan masalah. Ideologi secara fraksis dapat menjadi alat bantu dalam melakukan simplifikasi dan sekaligus identifikasi terhadap karakter sebuah komunitas dalam masyarakat.

Dihubungkan dengan penelitian ini, idiologi dapat digunakan untuk mengidentifikasi beberapa gerakan feminisme, sebagai bagian tak terpisahkan dari perjuangan gender. Menurut Dzuhayatin (dalam Binar, 1998 : 16 - 17), feminisme merupakan sebuah idiologi yang berangkat dari suatu kesadaran akan penindasan dan pemerasan terhadap wanita dalam masyarakat. Apakah itu di tempat kerja ataupun dalam konteks masyarakat secara makro, serta tindakan sadar baik oleh wanita maupun pria untuk mengubah keadaan tersebut. Gerakan feminis ini mencoba mewujudkan suatu tatanan masyarakat yang harmonis tanpa pengisapan, diskriminasi, demokratis, dan bebas dari pengotakan berdasar kelas, kasta, dan bias jenis kelamin (*sex*).

Dalam perkembangannya, feminisme berkembang kedalam berbagai bentuk idiologi, diantaranya adalah sebagai berikut (Sunarto, 200: 36 - 66):

1. Feminisme Liberal

Perspektif ini memberikan penekanan terjadinya subordinasi kaum wanita dalam masyarakat yang disebabkan oleh adanya hambatan hukum dan adat yang menghalangi wanita untuk masuk ke wilayah publik. Model ini sekaligus melihat perbedaan biologis antara kaum wanita dan pria sebagai sebab terjadinya perilaku yang subordinatif tersebut. Oleh karena itu, agar kaum wanita dapat berkembang seperti pria, masyarakat perlu memberikan pendidikan yang sama kepada kaum perempuan seperti yang diberikan kepada kaum pria.

2. Feminisme Marxis

Feminisme ini berpendapat bahwa ketertinggalan kaum wanita bukan disebabkan oleh individu yang disengaja, melainkan akibat dari struktur sosial, politik dan ekonomi yang berkait erat dengan sistem kapitalisme. Menurut Feminisme Marxis, tidak mungkin kaum wanita dapat memperoleh kesempatan sama dengan pria selama mereka masih tetap hidup dalam masyarakat yang berkelas. Selanjutnya, agar kaum wanita terbebas dari penindasan yang ada, maka mereka harus diberi kesempatan yang sama untuk berperan dalam kegiatan ekonomi produktif.

3. Feminisme Radikal

Feminisme radikal memfokuskan perhatian pada permasalahan reproduksi dan seksualitas kaum perempuan. Asumsi yang dibangun adalah bahwa patriarkhi (*patriarchy*) -- yaitu sistem kekuasaan dalam keluarga dan masyarakat yang lebih memberikan posisi dominan kepada kaum pria, yang menyebabkan keterbelakangan kaum perempuan. Oleh karena itu, sistem patriarkhi tidak hanya harus dirombak, namun harus dicabut hingga ke akarnya.

4. Feminisme Psikoanalisis

Perspektif ini bertitik tolak dari Teori Freud yang menyatakan seksualitas merupakan unsur krusial dalam pengembangan relasi gender. Menurut Freud, seksualitas kaum perempuan dengan pria berbeda, yang berakar pada perbedaan psikis antara keduanya. Perbedaan psikis ini sendiri merupakan implikasi dari perbedaan biologis antara kedua jenis kelamin yang berbeda.

5. Feminisme Sosialis

Menurut perspektif feminisme sosialisme, kapitalisme dan patriarkhi merupakan idiologi yang menyebabkan terjadinya penindasan terhadap kaum perempuan. Dua budaya ini secara riil telah mengakibatkan relasi eksploitatif antara kaum laki pria terhadap perempuan di segenap bidang kehidupan.

6. Feminisme Eksistensialis

Feminisme eksistensialis berakar pada *The Second Sex* karya *Simone de Beauvoir* dan *Being and Nothingness* karya *Satre*. *Satre* mengembangkan konsep *Being for Itself*, dan *Being in Itself*, yang kemudian oleh *Beauvoir* menyebut kaum pria sebagai *Self* dan kaum perempuan sebagai *Other*. Jika *Other* merupakan ancaman bagi *Self*, maka wanita merupakan ancaman bagi pria, sehingga ia harus ditundukkan (ditindas).

7. Feminisme Posmodern

Perspektif ini menolak berbagai asumsi tradisional mengenai kebenaran dan realitas yang berorientasi pada alat kelamin pria. Aliran ini banyak dipengaruhi oleh pandangan filsuf kritis seperti *Derida* dan *Lan* sehingga bersifat dekonstruksionis.

8. Ekofeminisme

Ekofeminisme timbul karena ketidakpuasan akan perkembangan arah ekologi dunia yang semakin memburuk. Perspektif ini melihat bahwa gerakan - gerakan feminis modern, terutama feminis liberal dan sosialis / marxis, ternyata justru menjadikan wanita sebagai

tiruan pria (*male clone*), dan masuk dalam perangkat sistem maskulin yang hierarkhis. Menurut Megawangi, apabila teori feminis modern menggunakan paradigma sosial konflik, maka teori ekofeminisme lebih mengedepankan paradigma struktural fungsional yang menekankan pada adanya saling ketergantungan antar individu yang berada dalam sebuah sistem atau komunitas.

Dalam dataran fraksis, terlepas dari apapun model feminisme yang dianut, saat ini perempuan tengah dihadapkan pada gugus permasalahan yang cukup kompleks, dengan bergulirnya proses globalisasi. Globalisasi seperti kita ketahui memicu terjadinya revolusi komunikasi dan transportasi yang mengaburkan batas-batas negara yang berujung pada transformasi ruang dan waktu, arus pergerakan modal lintas negara, liberalisasi ekonomi yang didasarkan sistem ekonomi neoklasik, meluasnya pasar uang sebagai gejala ekonomi baru, kontradiksi kultural ; menguatnya tradisi lokal versus penyeragaman kultural lewat *american dream*, menguatnya *transnasional korporate* yang menjamah seluruh segi kehidupan global. Terciptanya kesadaran baru dalam proses perubahan sosial. Menguatnya regionalisme sebagai pertahanan diri (*selfdefence*). Media Massa sebagai alat untuk mengendalikan kognisi manusia.

Adapun gerakan globalisasi dengan segala bentuk dan model bagi gerakan mempunyai implikasi yang sangat serius bagi gerakan kesetaraan gender, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Rasionalisasi relasi gender yang didasarkan kompetisi, kompetensi dan prestasi
2. Mobilisasi tenaga kerja perempuan dalam memacu pertumbuhan ekonomi yang dikategorikan sebagai "*partisipasi perempuan dalam proses pembangunan*"
3. Hancurnya *vernacular culture* dari relasi gender
4. Terjadinya proses marginalisasi gaya baru dalam relasi gender (*structural of violence*)
5. Perubahan paradigma dalam memandang aspek gender : metaforis dalam feminisme
6. Pencitraan Media massa baik cetak maupun elektronik sebagai citra relasi gender yang sesungguhnya, realitas yang absurd dalam relasi gender.
7. Menguatnya politik perempuan sebagai realitas politik seiring dengan kesadaran politik yang mereka miliki.
8. Perubahan dalam *common platform of social* dalam melihat peran perempuan dan laki-laki yang sesuai dengan ideologi developmentalis.
9. Kapitalisasi tubuh dalam proses dan relasi sosial yang ada. Tubuh bukan sebagai ruang private yang bisa diatur oleh diri sendiri melainkan menjadi ruang publik yang diatur oleh mekanisme sosial
10. Pada ruang-ruang pembangunan, terjadinya pemaksaan persepsi dan aktifitas terhadap perempuan dalam partisipasi sosial tanpa mempertimbangkan aspek kemerdekaan pilihan.

11. Terjadinya beban ganda yang diterima oleh perempuan dunia ketiga akibat kebijakan kapitalis global yang tidak menguntungkan negara-negara yang sedang berkembang.

Dari eksplorasi wacana di atas, kita melihat bahwa secara teoritik, dan kemudian direlasikan dengan proses kebijakan publik, masih terbuka bagi kita untuk membangun wacana kesetaraan gender secara lebih inten. Secara kultural, jelas dapat ditempuh langkah - langkah pendampingan terhadap sosialisasi nilai - nilai baru gender. Membongkar wacana masyarakat, dengan melibatkan semua elemen tentunya akan menjadi langkah maju dalam upaya pemberdayaan kaum perempuan. Jalur kultural ini akan mampu membangun fundamen yang kuat dalam diri masyarakat tentang ide - ide baru kesetaraan gender.

Sedangkan langkah struktural (orientasi pada decesion making), dapat dilakukan dengan beberapa cara (International IDEA, 2000 : 172), yaitu ;

1. Menetapkan kuota jumlah perempuan dalam partai - partai politik dan parlemen.
2. Melakukan *mentoring* kepada "*wajah baru*" anggota parlemen oleh anggota parlemen yang lebih lama untuk membantu mereka menjadi legislator yang efektif.
3. Pelatihan peka gender untuk semua anggota parlemen, baik perempuan dan laki - laki.

4. Menciptakan aliansi lintas partai yang memiliki kesamaan perhatian atas issue gender.
5. Membangun kemitraan dengan kolega - kolega laki - laki dalam partai yang sama untuk mengedepankan peraturan dan program - program peka gender.
6. Memelihara kontak dengan media.
7. Membangun jaringan yang erat dengan masyarakat sipil dan organisasi yang memiliki kepentingan tertentu (kesetaraan gender).
8. Membentuk pengawas gender dalam setiap komisi kebijakan dalam parlemen.
9. Secara konsisten membangun jaringan dengan para pemilih dan mendengarkan kesulitan dan tuntutan mereka, kemudian membantu tanggapan - tanggapan legislatif atas hal - hal tersebut.

Dari eksplorasi wacana di atas, kita melihat bahwa perspektif jender mempunyai pengaruh terhadap kinerja suatu organisasi. Dengan kata lain, kinerja suatu organisasi dapat dikaji dengan berdasar pada analisis jender. Namun demikian, membangun pemahaman tentang kinerja organisasi merupakan keharusan dalam melakukan analisis selanjutnya.

2. KINERJA

Secara umum, orang awam sering menyamakan istilah kinerja dengan kerja. Namun sebetulnya secara konseptual, kedua

kata tersebut tidak mengandung pengertian yang sama, karena kinerja lebih berarti tampilan (*performance*), bukan semata kerja teknis organisasi.

Lebih jauh, kinerja organisasi dapat ditafsirkan dalam berbagai pengertian. Batasan kinerja yang diberikan Interplan; (1) *performance is the primary criterion for judging organization*; (2) *performance is a total concept , and includes not only all the cost, but also all the side effect of an action on polity, it is not confined to the fulfilment of state goal*; and (3) *performance is the way a development system functions is defining and achieving the state goals*.

Definisi lain tentang kinerja dikemukakan oleh Rue and Byras yang memandang bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian tujuan organisasi (YT. Keban, 1999 : 3). Dengan demikian, optimal tidaknya kinerja organisasi, dapat dilihat sejauh mana *out put* yang dihasilkan oleh organisasi tersebut. Semakin mendekati kondisi ideal, tentunya kinerja organisasi menjadi semakin baik pula.

Sedangkan jika kita tinjau dari ilmu perilaku organisasi, Campbell dan Pritchard mengartikan kinerja sebagai suatu rangkaian perilaku yang diarahkan kepada proses pencapaian tujuan. Dalam konteks penelitian ini, fokus kajian lebih diarahkan pada kinerja para pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah.

Merujuk pada definisi yang diajukan oleh Campbell dan Pritchard, maka kinerja dapat dilihat dari rangkaian perilaku pegawai dalam mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. Secara lebih

detail, kinerja pegawai Setda Jawa Tengah akan dinalisis dengan menggunakan variabel sebagai berikut :

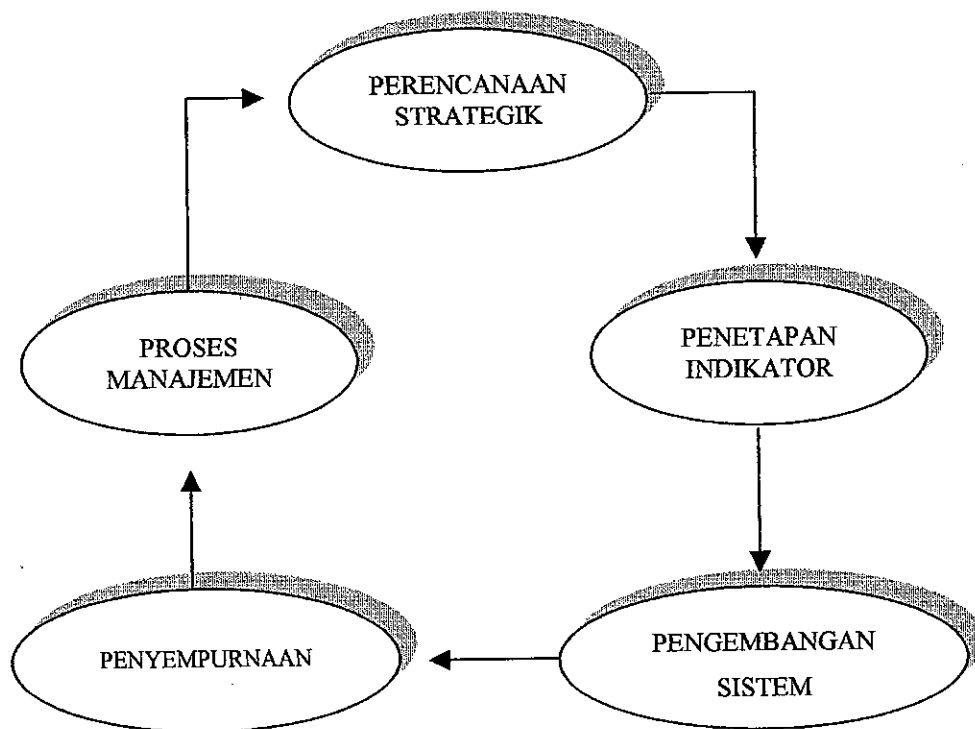
1. Perencanaan, meliputi .a. Partisipasi .b. Akses .c. Kontrol
2. Implementasi, meliputi .a. Partisipasi .b. Akses .c. Kontrol
3. Pengawasan, meliputi .a. Partisipasi .b. Akses .c. Kontrol

Berdasar dari beberapa definisi tersebut, dalam penelitian ini definisi konsep yang digunakan dalam memahami kinerja adalah *sebagai rangkaian perilaku karyawan / karyawan*. Artinya, bagaimana kemudian perilaku karyawan dan karyawan dalam perencanaan, implementasi, dan pengawasan ditinjau dari partisipasi, akses dan kontrol dapat dikaji sebagai bagian dari manajemen institusi tersebut. Dari aspek kajian tersebut kita akhirnya akan dapat membedakan kinerja yang muncul pada masing - masing kelompok pegawai, yakni karyawan dan karyawan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah.

Kinerja pegawai, baik laki - laki maupun perempuan, tentunya akan sangat berpengaruh terhadap kinerja instansi secara umum. Oleh karena itulah, penelitian ini khusus memfokuskan kajian pada kinerja pegawai struktural Setda Provinsi Jawa Tengah, yang tentu saja sekaligus akan mendapatkan gambaran umum dari kinerja instansi yang bersangkutan.

Pengukuran kinerja dapat digambarkan dalam bagan seperti berikut dibawah ini :

Gambar 02
Perencanaan Strategik Dan Pengukuran Kinerja Organisasi



Diadopsi dari Modul Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
LAN dan BPKB tahun 2000

Dari bagan di atas, dapat kita lihat bahwa secara operasional kinerja sangat ditentukan oleh proses manajemen yang dilakukan oleh organisasi tersebut. Dengan kata lain, berbagai fungsi manajemen merupakan instrumen utama dalam melihat dan mengukur kinerja sebuah organisasi, termasuk kinerja institusi pemerintah.

Menurut G.R. Terry, fungsi manajemen dalam sebuah organisasi dapat dilihat dari empat macam fungsi, yang terdiri dari

perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*). Sedangkan dalam perspektif kebijakan, menurut Sondang P Siagian dapat dilihat dari tiga komponen utama, yakni perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan. Adapun secara lebih mendalam, ketiga konsep tersebut akan dipaparkan dalam keterangan sebagai berikut.

A. PERENCANAAN (*PLANNING*)

Menurut GR. Terry, perencanaan merupakan hal yang paling esensial yang harus dilakukan (*what must be done*) oleh para pelaksana organisasi. Selain *what*, juga *when* dan *how*, yang dalam pelaksanaannya sangat membutuhkan prediksi masa depan (*prevoyance*). Oleh karena itu, menurut Terry, perencanaan diartikan sebagai usaha sadar dalam pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan secara matang tentang hal yang akan dikerjakan pada masa datang dalam rangka pencapaian tujuan (Sondang P. Siagian, 1992 : 50) .

Sedangkan menurut Luther Gullick dalam bukunya *Papers On The Science of Administrations* mengartikan perencanaan sebagai kegiatan yang berhubungan dengan usaha membuat rencana, atau dengan kata lain membuat ikhtisar lengkap dan terperinci mengenai segala sesuatu yang diperlukan untuk dikerjakan, serta bagaimana mengerjakannya (Rosyidi, 1984 : 127).

Dari batasan tersebut, perencanaan pada prinsipnya mengandung beberapa pokok gagasan. *Pertama*, perencanaan

merupakan sesuatu yang lahir sebagai hasil pemikiran, bersumber pada penelitian atau fakta yang telah ditemukan. Dan dalam hal ini, aspek informasi menjadi sedemikian penting sifatnya dalam penyusunan perencanaan organisasi.

Kedua, para individu perencana mutlak perlu memiliki keberanian untuk mengambil sebuah keputusan dengan menanggung segala konsekuensinya. Keputusan yang diambil harus sudah diperhitungkan secara matang : (1) resiko yang akan dihadapi; (2) faktor yang berpengaruh terhadap resiko tersebut, (3) langkah alternatif terhadap kegagalan satu perencanaan. Dengan demikian, keputusan tidak berdasar asumsi *trial and error*, namun merupakan langkah realistik yang telah dikaji secara matematis terhadap segala kemungkinan yang mungkin dihadapi.

Ketiga, orientasi suatu rencana adalah masa depan, dimana yang ditekankan bukanlah sekedar proses peramalan (*forecasting*), melainkan menentukan bentuk dan sifat yang diinginkan oleh organisasi. *Keempat*, perencanaan mengandung implikasi kemudahan bagi proses pencapaian tujuan organisasi, dan bukan malah sebaliknya.

Dalam konteks perencanaan ini, kita dapat melihat sejauh mana karyawati Setda Provinsi Jawa Tengah telah dilibatkan dalam penyusunan perencanaan dalam setiap penyelenggaraan kerjanya. Secara internal tentunya harus diatur agenda kerja operasional, sedangkan secara eksternal tentunya agenda penyusunan kebijakan.

Juga menyangkut bagaimana tingkat partisipasi, akses dan kontrol yang diberikan oleh kebijakan lembaga (Sekretariat Daerah provinsi Jawa Tengah) kepada para karyawan untuk terlibat dalam penyusunan perencanaan kebijakan organisasi. Seperti telah digambarkan pada latar belakang masalah, ruang kaum perempuan masih sedemikian sempit yang ditunjukkan dengan minimnya keterlibatan mereka dalam pos - pos atau kedudukan struktural strategis, baik pada tingkat lower, midle maupun top manajer.

B. IMPLEMENTASI

Menurut Meter dan Horn (dalam Samudro Wibowo dkk, 1994:15), implementasi kebijakan didefinisikan sebagai tindakan yang dilakukan oleh pemerintah maupun swasta baik secara individu maupun kelompok yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan sebagaimana dirumuskan di dalam kebijakan tersebut. Dengan demikian, kegiatan implementasi dimulai dari tahap penyusunan kebijakan.

Cara menyusun program sendiri terdiri dari berbagai macam model dan langkah. Adapun cara penyusunan program menurut Mazmanian dan Sabatier (dalam Samudro Wibowo dkk, 1994 : 18) adalah dengan mengikuti beberapa langkah berikut :

1. Mengidentifikasi semua permasalahan yang harus diintervensi.
2. Menegaskan tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi yang bersangkutan, dan

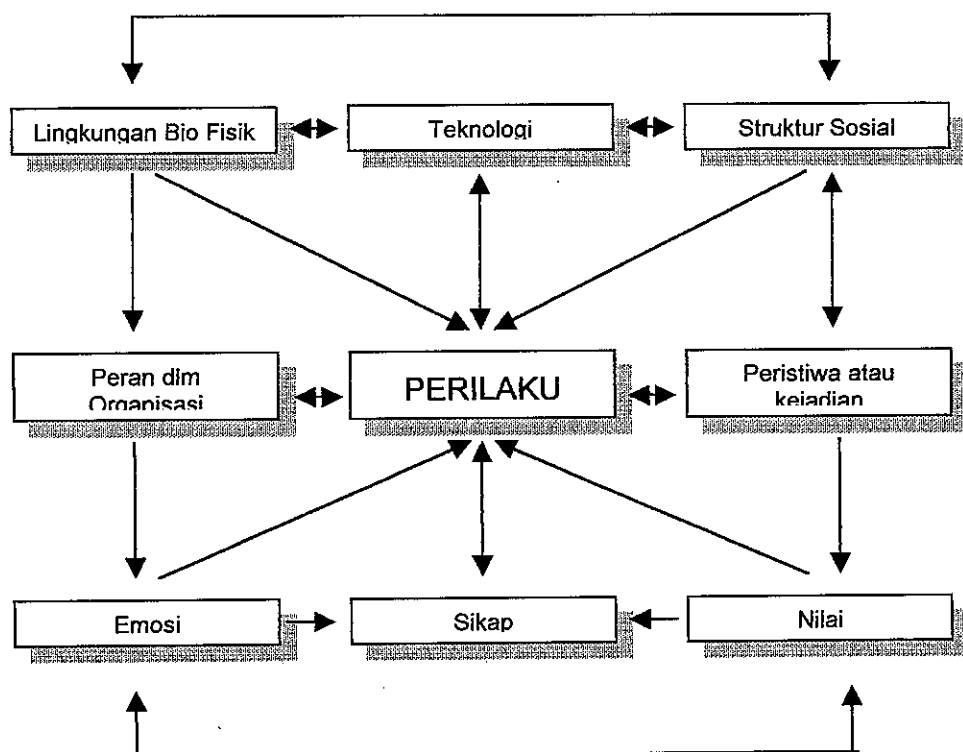
3. Merancang struktur proses implementasi. Program harus disusun secara jelas, dan jika masih tetap bersifat umum program harus diterjemahkan secara detail menjadi rangkaian proyek.

Selanjutnya, secara rinci Casley dan Kumar (dalam Samudro Wibowo dkk, 1994 : 19), menunjukan enam metode dalam implementasi kebijakan, yang meliputi hal berikut :

1. Identifikasi semua permasalahan yang ada, yakni dengan membatasi masalah yang akan dipecahkan atau dikelola dan dipisahkan masalah dari gejala yang mendukungnya. Kemudian merumuskan hipotesis sebagai acuan dasar.
2. Tentukan faktor - faktor yang dijadikan adanya masalah tersebut. Kumpulkan data kuantitatif maupun kualitatif yang memperkuat hipotesis.
3. Kajiilah hambatan dalam pembuatan keputusan. Analisis pengaruh lingkungan yang ada yang mempengaruhi pembuatan kebijakan organisasi, seperti komposisi staf, moral dan kemampuan staf, tekanan politik, budaya dan variabel lainnya.
4. Kembangkan solusi - solusi alternatif
5. Perkirakan solusi yang paling layak. Tentukan kriteria dengan jelas dan diterapkan (*applicable*) untuk menguji kelebihan dan kekurangan setiap solusi alternatif.
6. Pantaulah terus umpan balik dari tindakan yang telah dilakukan guna menentukan tindakan yang perlu diambil.

Dari gambaran di atas, dapat kita lihat bahwa efektifitas implementasi kebijakan sangat ditentukan oleh perilaku para pelaksana birokrasinya.

Gambar 03
Determinan Perilaku dalam Implementasi



Bagan di atas menunjukkan bahwa perilaku karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, baik eksternal maupun internal. Faktor eksternal misalnya lingkungan bio fisik, teknologi, struktur sosial. Sedangkan faktor internal misalnya emosi, sikap, nilai dan peran dalam organisasi. Masing - masing faktor tersebut saling berpengaruh dan membuahkan sinergi dari sebuah sistem kerja.

Dihubungan dengan analisis gender, peran dalam organisasi merupakan faktor paling relevan untuk menganalisis ada tidaknya diskriminasi gender dalam organisasi. Pemberian peluang yang sama untuk berperan, menunjukkan bahwa tidak ada diskriminasi gender dalam organisasi tersebut. Demikian pula sebaliknya.

Sama dengan pada perencanaan, pada tahap implementasi ini juga akan dilihat bagaimana peran yang diperoleh karyawan, menyangkut partisipasi, akses dan kontrol. Bagaimana karyawan dilibatkan dalam penyusunan program, pelaksanaan dan hal - hal lain yang terkait dengan operasionalisasi sebuah kebijakan yang telah dirumuskan oleh pihak berkompeten di kantor Sekretariat Daerah (Setda) Provinsi Jawa Tengah.

C. PENGAWASAN (*CONTROLLING*)

Secara sederhana, pengawasan dapat diartikan sebagai kegiatan membandingkan hasil pelaksanaan kegiatan organisasi, disesuaikan dengan rencana yang telah dibuat sebelumnya. Merujuk pada pendapat Terry, pengawasan dianggap sebagai tindak lanjut (*follow up*) dari keputusan yang telah diambil, sehingga dapat dilihat perkembangan organisasinya (Sondang P. Siagian, 1992 : 72) .

Batasan paling lengkap diberikan oleh Sondang P. Siagian (1992 : 74) yang memandang bahwa pengawasan merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Mengenai penerapannya, Sondang memandang bahwa pengawasan perlu memperhatikan hal - hal fundamental yang berkaitan dengan keberhasilan suatu kegiatan. *Pertama*, orientasi kerja dalam setiap organisasi adalah efisiensi, yang artinya penggunaan sumber yang tersedia seminimal mungkin untuk mendapatkan hasil maksimal sesuai dengan perencanaan.

Orientasi *kedua* adalah efektifitas, yang target utamanya adalah pencapaian tujuan atau sasaran organisasi, tepat pada waktunya dan dengan memanfaatkan sumber daya yang telah dialokasikan sebelumnya.

Produktivitas merupakan orientasi kerja yang *ketiga*, dimana ide yang menonjol dalam aspek ini adalah maksimalisasi hasil yang harus dicapai berdasar dan dengan memanfaatkan sumber daya dan dana yang telah dialokasikan sebelumnya.

Aspek *keempat* adalah adanya standar baku pengawasan, sehingga proses pengawasan itu sendiri dapat diketahui dan ditaati. Adapun proses dasarnya adalah penentuan standar hasil kerja, pengukuran hasil kerja dan koreksi terhadap setiap deviasi. Dengan demikian, pengawasan harus dilakukan pada saat kegiatan tersebut berlangsung, guna memperoleh hasil yang maksimal.

Dari berbagai persoalan, pengawasan kebijakan bermaksud untuk mengetahui empat aspek, yaitu : (1) proses pembuatan kebijakan, (2) proses implementasi, (3) konsekuensi kebijakan dan (4) efektifitas dampak kebijakan.

Berkenaan dengan tahap pengawasan ini, dapat kita lihat dan persoalkan pula sejauh mana keterlibatan para karyawati dalam proses pengawasan yang dilakukan oleh organisasi. Seperti telah dipaparkan di atas, pada tahap pengawasan peran perempuan juga belum mendapatkan porsi yang ideal sebagaimana yang diperoleh kaum laki - laki.

Dengan kerangka analisis seperti tersebut di atas, kita akan dapat membandingkan sejauh mana keterlibatan kaum perempuan dalam setiap tahap operasionalisasi institusi, sekaligus membandingkannya dengan keterlibatan kaum laki - laki dalam proses tersebut. Analisis ini tentunya akan menghasilkan sebuah perbandingan yang bersifat fungsional kualitatif antara karyawan dengan karyawati yang ada di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah.

Selain Perencanaan, Implementasi dan Pengawasan, konsep lain yang perlu dipahami dalam penelitian ini adalah Partisipasi, akses dan kontrol (sudah dijelaskan dalam konsep di atas).

1. Partisipasi

Tidak dapat dipungkiri, partisipasi pegawai merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja, baik kinerja pegawai itu sendiri maupun institusi dimana ia bekerja. Bintoro Tjokroamidjojo (1992 : 222) mengatakan bahwa partisipasi secara formal dapat didefinisikan sebagai turut sertanya seseorang baik secara mental maupun emosional untuk memberikan sumbangan kepada proses pembuatan keputusan, terutama mengenai persoalan -

persolan dimana keterlibatan pribadi orang-orang yang bersangkutan melaksanakan tanggung jawabnya untuk melakukan hal tersebut.

Sedangkan Keith Davis (dalam Sondang P. Siagian, 1990 : 179) memberi batasan tentang partisipasi sebagai keterlibatan mental dan emosional dari orang - orang dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk memberikan sumbangan pada tujuan dan ikut serta bertanggung jawab untuk mereka. Lebih jauh, ia membagi partisipasi menjadi 3 (tiga) tingkatan :

1. Partisipasi inisiasi, yakni mengundang inisiatif dari pimpinan, formal maupun informal dari anggota, mengenai suatu program, yang nantinya program tersebut merupakan kebutuhan bagi institusi.
2. Partisipasi legitimasi yaitu partisipasi pada tingkat pembicaraan atau pembuatan keputusan tentang proyek tersebut.
3. Partisipasi eksekusi yaitu partisipasi pada tingkat pelaksanaan.

Partisipasi pegawai ini mempunyai peran dan arti penting yang sedemikian signifikan bagi institusi, baik partisipasi pada proses penyusunan perencanaan, implementasi kebijakan maupun partisipasi dalam melakukan kontrol terhadap pelaksanaan kebijakan organisasi. Tanpa partisipasi dari para pegawai, bisa dipastikan bahwa kinerja institusi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah tidak akan pernah dapat mencapai peran atau fungsi yang maksimal.

2. Akses

Merujuk pada kamus besar Bahasa Indonesia, akses mempunyai arti sebagai ruang untuk terlibat pada sesuatu (kegiatan). Secara konseptual, akses sangat berkait erat dengan komunikasi dalam organisasi, yakni bagaimana ruang yang dimiliki oleh karyawan untuk terlibat dalam setiap kegiatan institusi.

Keterkaitan antara akses dan komunikasi tersebut dapat dibuktikan bahwa secara prinsipil komunikasi juga melibatkan suatu variasi saling hubungan yang kompleks yang tidak pernah ada duplikat dalam cara yang persis sama yaitu, saling berhubungan di antara orang, lingkungan, ketrampilan, status, pengalaman dan perasaan, yang semuanya menentukan kualitas hubungan karyawan pada dimensi waktu tertentu (Dr. Arni Muhammad, 2001 : 19).

Dalam prakteknya, tidak selamanya karyawan mudah mendapatkan akses untuk berkomunikasi dalam organisasi. Menurut Sharma (dalam Dr. Arni Muhammad, 2001 : 21) kesulitan tersebut disebabkan oleh beberapa hal, diantaranya :

1. Kecenderungan karyawan untuk menyembunyikan perasaan dan pikirannya. Hasil studi memperlihatkan bahwa karyawan merasa mereka akan mendapatkan kesukaran bila mengatakan apa yang sebenarnya menurut pemikiran mereka.
2. Perasaan karyawan bahwa pimpinan dan supervisor tidak tertarik kepada mereka. Pimpinan dapat saja tidak merespon terhadap problem pegawai dan menahan beberapa akses komunikasi keatas

karena akan membuat pimpinan kurang baik menurut pandangan atasan yang lebih tinggi.

3. Kurangnya reward atau penghargaan terhadap karyawan yang berkomunikasi keatas. Seringkali pimpinan tidak memberikan penghargaan yang nyata kepada karyawan untuk memelihara keterbukaan komunikasi ke atas.

Dalam penelitian ini, akan dikaji sejauh mana akses yang dimiliki oleh para pegawai dalam proses perencanaan, implementasi dan pengawasan kegiatan.

B. Hipotesis

1. Hipotesis Positif

Ada perbedaan kinerja pegawai Kantor Setda Provinsi Jawa Tengah antara karyawan dan karyawan berdasar pada perencanaan, implementasi dan pengawasan

2. Hipotesis Negatif

Tidak ada perbedaan kinerja pegawai Kantor Setda Provinsi Jawa Tengah antara karyawan dan karyawan berdasar pada perencanaan, implementasi dan pengawasan

BAB III

METODE PENELITIAN

A. RANCANGAN PENELITIAN / PERSPEKTIF PENDEKATAN PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian diskriptif analitis dengan melihat kecenderungan hubungan yang dilakukan melalui observasi langsung ke lokasi penelitian, baik melalui penyebaran kuesioner maupun menggunakan data pendukung lainnya. Dalam hal ini adalah melihat ada - tidak adanya perbedaan kinerja pegawai struktural (perempuan dengan laki - laki) dilihat dari perencanaan, implementasi dan pengawasan, dikaji dengan tiga aspek kajian, yaitu partisipasi, akses dan kontrol.

B. RUANG LINGKUP / FOKUS PENELITIAN

Ruang lingkup penelitian ini dapat dibagi pada dua hal utama, yakni gender dan kinerja. Secara komparasional penelitian ini mencoba menggali wacana gender dalam hubungannya dengan kinerja instansi pemerintah -- yakni kantor Setda Jateng, melalui pendekatan uji beda, antara karyawan dengan karyawan. Dengan demikian dapat diketahui apakah ada perbedaan pengelolaan organisasi yang diterima oleh kaum perempuan dan laki - laki sebagai akibat dari kebijakan yang bersifat bias gender.

C. LOKASI PENELITIAN

Lokasi penelitian adalah di kantor Sekretariat Daerah (Setda) Provinsi Jawa Tengah

D. VARIABEL PENELITIAN

1. Definisi Konseptual

a. Gender

Gender adalah perbedaan peran laki - laki dan perempuan karena konstruksi sosial masyarakat

b. Kinerja

Kinerja adalah suatu tampilan perilaku pegawai organisasi yang menunjukkan tingkat pencapaian tujuan dari organisasi bersangkutan.

c. Partisipasi

Adalah turut sertanya seseorang baik secara mental (emosional) maupun dukungan fisik untuk memberikan sumbangan kepada proses manajemen organisasi.

d. Akses

Adalah ruang yang dimiliki oleh pegawai untuk terlibat dalam setiap kegiatan institusi

e. Kontrol

Adalah kegiatan membandingkan hasil pelaksanaan kegiatan organisasi, disesuaikan dengan rencana yang telah dibuat sebelumnya.

2. Definisi Operasional

a. Perencanaan Kerja Tahunan

a.1. Partisipasi

- 1. Intensitas keterlibatan dalam menyusun perencanaan**
- 2. Intensitas kehadiran dalam rapat - rapat yang digunakan untuk menyusun rencana**
- 3. Intensitas pengajuan pendapat dalam penyusunan perencanaan**
- 4. Memikirkan langkah - langkah strategis bagi proses perencanaan**
- 5. Komitmen untuk terlibat dalam perencanaan**
- 6. Kesiapan berkorban untuk kesuksesan perencanaan**
- 7. Kejelasan pedoman pelaksanaan**

a.2. Akses

- 1. Peluang dalam menyusun perencanaan**
- 2. Menerima informasi sebagai bahan rapat**
- 3. Kemudahan mengoperasionalkan**
- 4. Ketersediaan jaringan kerja**
- 5. Teratasinya kendala hambatan**

a.3. Kontrol

- 1. Mengendalikan agar sesuai tujuan**
- 2. Menunjukkan kekeliruan**
- 3. Mendorong ke arah tercapainya tujuan**
- 4. Memantau proses perencanaan**

b. Implementasi Kerja Tahunan

b.1. Partisipasi

1. Intensitas keterlibatan dalam implementasi
2. Intensitas kehadiran dalam rapat untuk implementasi
3. Intensitas pengajuan pendapat dalam proses implementasi kegiatan
4. Memikirkan implementasi kegiatan
5. Komitmen untuk melaksanakan kegiatan
6. Kesiediaan berkorban untuk terlaksananya kegiatan

b.2. Akses

1. Peluang dalam pelaksanaan program atau kebijakan
2. Intensitas penerimaan informasi dalam proses implementasi
3. Kemudahan melaksanakan
4. Adanya jaringan antar unit kerja
5. Teratasinya kendala / hambatan

b.3. Kontrol

1. Intensitas pengendalian dalam proses implementasi
2. Menunjukkan kekeliruan pada saat implementasi
3. Mendorong ke arah tercapainya tujuan
4. Memantau pelaksanaan kegiatan agar sesuai dengan perencanaan

c. Pengawasan Kerja Tahunan

c.1. Partisipasi

1. Intensitas keterlibatan dalam proses pengawasan kegiatan
2. Intensitas kehadiran dalam rapat - rapat menyangkut proses pengawasan
3. Intensitas pengajuan pendapat dalam proses pengawasan
4. Pemikiran untuk hasil pengawasan yang optimal
5. Komitmen dalam melakukan pengawasan
6. Kesediaan berkorban untuk kesuksesan proses pengawasan
7. Tingkat kejelasan pedoman pelaksanaan

c.2. Akses

1. Peluang dalam pengawasan kegiatan
2. Kesempatan untuk menerima informasi
3. Kemudahan melaksanakan pengawasan kegiatan
4. Adanya jaringan kerja antar unit
5. Teratasinya kendala atau hambatan

c.3. Kontrol

1. Tingkat keterlibatan dalam mengontrol pengawasan kegiatan
2. Intensitas pengendalian dalam setiap proses pengawasan .
3. Peluang menunjukkan kekeliruan dalam operasionalisasi pengawasan kerja
4. Mendorong ke arah tercapainya tujuan
5. Memantau pengawasan kegiatan agar tetap selalu sesuai dengan tujuan .

E. JENIS DAN SUMBER DATA

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah data yang diperoleh langsung dari penelitian baik melalui angket atau quesioner maupun wawancara di Kantor Sekretariat daerah provinsi Jawa Tengah.

2. Sumber data sekunder adalah buku - buku yang menganalisis tentang gender dan kinerja instansi pemerintah maupun organisasi umum. Selain itu juga berasal dari hasil penelitian tentang kinerja maupun gender yang telah dilakukan sebelumnya.

F. INSTRUMEN PENELITIAN

1. Quesioner

Dilakukan dengan menyebarkan quesioner kepada para responden yang ada di lokasi penelitian sesuai dengan jumlah populasi dalam penelitian ini.

2. Daftar Pertanyaan dan Wawancara

Metode ini digunakan sebagai metode pelengkap untuk melengkapi data yang belum terungkap oleh quesioner. Dilakukan dengan mewawancarai beberapa pegawai, terutama untuk memperoleh data - data kualitatif yang membantu pengolahan data penelitian.

G. POPULASI DAN TEKNIK PENGAMBILAN SAMPEL

Begitu juga Arikunto (1985:94) memberikan ancar-ancar untuk jumlah populasi yang besarnya dapat diambil antara 10-15 % atau 20-25 % dari jumlah populasi. Dalam penelitian ini menggunakan sekitar 20 % populasi.

Sehingga 20 % dari total responden sebanyak 133 orang adalah 26,6 yang kemudian dibulatkan keatas menjadi 30 orang responden. Terdiri dari 15 orang pegawai laki - laki dan 15 orang pegawai perempuan. Dan masih ada 30 responden lagi, yang terdiri dari 15 laki - laki dan 15 perempuan yang digunakan sebagai informan untuk menggali data - data kualitatif.

Selanjutnya populasi dari penelitian ini dapat dilihat dari tabel tentang jumlah pegawai struktural yang ada di Kantor Sekretariat Daerah berikut di bawah ini :

Tabel III. 02
Perbandingan Jumlah Populasi dan Sampel

NO		populasi		Sampel		Σ	
		l	p	l	p		
01.	Eselon I. B	0	0	0	0	0	
02	Eselon II.a	3	0	2	0	2	
03	Eselon II.b	7	2	2	2	4	
04	Eselon III.a	22	8	3	3	6	
05	Eselon IV.a	67	24	8	10	15	
06.	Jumlah	99	34	15	15	30	

H. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Untuk memperoleh data digunakan beberapa metode, yakni :

1. Metode Angket / Questioner.

Sebagai bahan untuk analisis kuantitatif guna menilai kinerja pegawai Sekretariat Daerah dalam kaitannya dengan analisis gender.

2. Wawancara

Dilakukan untuk memperkuat analisis kuantitatif, dilakukan dengan melakukan wawancara kepada para karyawan terutama dari klasifikasi top manajer yang merupakan pembuat kebijakan institusi.

3. Observasi

Melakukan pengamatan langsung ke lokasi penelitian guna memperoleh data - data pendukung.

I. TEKNIK PENGOLAHAN DATA

Setelah data terkumpul, langkah selanjutnya adalah mengumpulkan dan menganalisis data. Dalam penelitian ini digunakan dua teknik analisis data, yaitu :

1. Kualitatif, untuk mendiskripsikan data yang diperoleh dalam uraian dan laporan

2. Kuantitatif, dengan menggunakan instrumen untuk mengukur gejala tertentu dan data kuantitatif secara statistik, yang terdiri dari

- a. Editing, yaitu kegiatan mengoreksi atau meneliti kembali seluruh data yang diperoleh, untuk mengetahui lengkap tidaknya penelitian, keterbacaan tulisan dan relevansi jawaban.

- b. Koding, yaitu memberi kode atau tanda - tanda dalam setiap jawaban yang telah diberikan responden
- c. Tabulasi, yaitu proses penyusunan data yang diklasifikasikan untuk kemudian disusun tabel sehingga mudah dimengerti dan berguna dalam menganalisis data

Dalam usaha menganalisis data, data yang telah diperoleh diklasifikasikan dengan menggunakan skala ordinal. Untuk keperluan penghitungan statistik dilakukan skoring . Penetapan skor berdasar empat kategori yakni tinggi = 4 ; cukup = 3 ; kurang = 2 ; dan rendah =1 .

Selanjutnya untuk pengujian hipotesis ini digunakan rumus uji Beda 2 Mean dengan Test T, dengan tingkat signifikansi sebesar 5%. ($T_{0.05 \text{ df}.14} = 1.76$)

Rumusnya yaitu sebagai berikut :

$$T = \frac{M_1 - M_2}{\sqrt{\frac{n_1 - 1 \cdot SD_1^2 + n_2 - 1 \cdot SD_2^2}{n_1 + n_2 - 2}} \cdot \sqrt{1/n_1 + 1/n_2}}$$

Keterangan :

T	=	T hitung
M 1	=	nilai rata - rata sampel 1
M 2	=	nilai rata - rata sampel 2
n1	=	Jumlah sampel kelompok 1
n2	=	Jumlah sampel kelompok 2
SD 1	=	Standart Deviasi kelompok 1
SD 2	=	Standart Deviasi kelompok 2

Dengan demikian kriteria penerimaan hipotesisnya , dikatakan ada perbedaan jika T hitung sama atau lebih besar dari T tabel yang 1.76 tersebut.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

Berdasarkan pada Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 84 tahun 2000, Sekretariat Daerah merupakan unsur Staf Pemerintah Provinsi yang dipimpin oleh seorang Sekretaris Daerah, berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur. Merujuk pada hasil Struktur Organisasi dan Tata Ruang Kerja (SOTK) Setda yang baru, struktur Setda terdiri dari 3 asisten, 9 biro, 31 bagian dan 89 sub bagian (bagan/gambar terlampir). Sedangkan struktur lama terdiri dari 4 asisten, 13 biro, 47 bagian dan 151 sub bagian.

Misi dari institusi ini sendiri adalah :

1. Mewujudkan penyelenggaraan administrasi pemerintahan yang akuntabel, transparan, terbuka serta mengedepankan aturan hukum, moral dan etika.
2. Mewujudkan penyelenggaraan administrasi pembangunan yang akuntabel, transparan, terbuka serta mengedepankan aturan hukum, moral dan etika.
3. Mewujudkan penyelenggaraan kesejahteraan sosial bagi masyarakat maupun aparatur yang akuntabel, transparan, terbuka serta mengedepankan aturan hukum, moral dan etika.
4. Mewujudkan dukungan administrasi umum yang akuntabel, transparan, terbuka serta mengedepankan aturan hukum, moral dan etika.

Untuk mencapai misi tersebut, ada beberapa langkah strategi yang harus diambil, yakni sebagai berikut :

1. Meningkatkan koordinasi dan pengembangan sitem ketataprajaan dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian kegiatan.
2. Meningkatkan pembinaan dan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan umum yang meliputi pola pemerintahan, keperangkatan wilayah, kependudukan dan ketertiban.
3. Meningkatkan pembinaan dan koordinasi perumusan peraturan perundang - undangan dan telaah hukum, bantuan dan penyuluhan hukum, dokumentasi dan informasi tentang hukum, proses pengesahan Undang - Undang serta langkah relevan lainnya.

Masih merujuk pada PP Nomor 84 tahun 2000, tugas pokok dari Sekretariat Daerah adalah membantu Gubernur dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan, administrasi serta memberikan pelayanan administratif kepada seluruh Perangkat. Sedangkan fungsinya adalah :

1. Pengkoordinasian perumusan kebijakan pemerintah daerah provinsi Jawa Tengah
2. Penyelenggaraan administrasi pemerintahan
3. Pengelolaan sumber daya aparatur, keuangan, sarana dan prasarana pemerintah daerah provinsi
4. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Gambaran umum tentang lokasi penelitian tersebut menunjukkan bahwa secara struktur, visi dan misi sama sekali tidak ada perbedaan jenis kelamin dalam pembagian peran kerja. Baik laki - laki maupun perempuan diberi peluang yang sama untuk melaksanakan tugas, sesuai dengan jabatan dan posisi yang dibidangi. Berdasar pada pandangan ideal tersebut, masing - masing pegawai tentunya dapat menjalankan peranannya secara maksimal.

B. PENYAJIAN DAN PENGOLAHAN DATA

Untuk memperjelas proses analisis data pada penelitian ini, kami sajikan data hasil penelitian dalam bentuk tabel - tabel. Penelitian ini sendiri mempunyai responden sejumlah 30 orang dengan perincian terdiri dari 15 orang pegawai struktural perempuan dan 15 orang pegawai struktural laki - laki.

Adapun data yang diolah dari daftar questionnaire meliputi 2 (dua) aspek, yaitu : 1) Identitas Responden , 2) Variabel Penelitian

2.1. Perencanaan, meliputi : a. Partisipasi. b. Akses. c. Kontrol

2.2. Implementasi, meliputi : a. Partisipasi. b. Akses. c. Kontrol

2.3. Pengawasan, meliputi : a. Partisipasi. b. Akses. c. Kontrol

1. IDENTITAS RESPONDEN

Berkenaan dengan identitas responden, yang akan diuraikan disini adalah klasifikasi berdasarkan umur dan tingkat pendidikan. Dua aspek tersebut mempunyai relevansi yang sangat kuat dengan kinerja pegawai. Baik untuk penempatan struktural maupun kemampuan personal untuk terlibat dalam proses manajemen organisasi, menyangkut perencanaan, implementasi dan pengawasan di Kantor Setda Provinsi Jawa tengah.

Tabel IV.04
Jumlah Responden Menurut Kelompok Umur
Pegawai Struktural Sekretariat Daerah Provinsi Jateng
Tahun 2002

NO.	KELOMPOK UMUR	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		f	%	f	%	f	%
01.	21 - 30 tahun	0	0	0	0	0	0
02.	31 - 40 tahun	2	13,33	0	0	2	6,66
03.	41 - 50 tahun	9	60	11	73,33	20	66,66
04.	51 - 60 tahun	4	26,67	4	26,67	8	26,68
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 2

Berdasar pada tabel di atas, kita melihat bahwa pencapaian jabatan struktural di usia muda lebih banyak dicapai oleh karyawan. Sebanyak 2 orang karyawan baru berusia 31 - 40 tahun (13,33 %), sementara pada karyawati tidak ada (0%). Sedangkan untuk kategori 41 - 50 tahun, karyawan sebanyak 9 orang (60 %), sedangkan karyawati sebanyak 11 orang (73,33 %). Sedangkan untuk kategori umur 50 - 51 tahun terdapat kesamaan jumlah, yakni 4 orang responden (26,67 %).

Tabel IV.05
Jumlah Responden Menurut Tingkat Pendidikan
Pegawai Struktural Sekretariat Daerah Provinsi Jateng
Tahun 2002

NO.	PENDIDIKAN	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		f	%	f	%	f	%
01.	Tamat SLTP	0	0	0	0	0	0
02.	Tamat SLTA	0	0	0	0	0	0
03.	Tamat S 1	14	93,33	14	93,33	28	93,33
04.	Tamat S 2	1	6,67	1	6,67	2	6,67
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 3

Tabel di atas menunjukkan kesamaan angka dalam klasifikasi responden menurut tingkat pendidikan. Sebanyak 1 orang (6,67 %) baik karyawan maupun karyawan, mempunyai latar belakang pendidikan S2 atau pasca sarjana. Sedangkan sisanya sebanyak 14 orang responden (93,33 %) merupakan tamatan sarjana Strata 1. Data tersebut menunjukkan bahwa dilihat dari level pendidikan, tidak ada perbedaan antar kelompok responden atau antara pegawai laki - laki dan perempuan. Jika selama ini diasumsikan bahwa perempuan mempunyai pendidikan lebih rendah ketimbang laki - laki, asumsi tersebut kurang terbukti karena kesamaan data yang ditunjukkan oleh responden pada penelitian ini.

2. VARIABEL PENELITIAN

Variabel penelitian ini dapat dilihat dari 3 (tiga) hal utama, yakni Perencanaan Kerja Tahunan, Implementasi Kerja Tahunan dan pengawasan Kerja Tahunan yang masing - masing ditinjau dari 3 aspek, yakni partisipasi, akses dan kontrol. Secara detail dapat dilihat pada paparan sebagai berikut dibawah ini :

2.1. Perencanaan Kerja Tahunan

Aspek Perencanaan Kerja Tahunan di Kantor Sekretariat Daerah (Setda) Provinsi Jawa Tengah dapat dilihat dari tampilan tabel berikut :

Tabel IV.06
Intensitas Keterlibatan Pegawai dalam
Proses Penyusunan Perencanaan Kerja Tahunan

NO.	KETERLIBATAN PEGAWAI	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Sangat Tinggi	2	13,33	1	6,67	3	10
02.	Tinggi	8	53,33	7	46,67	15	50
03.	Menengah	5	33,33	7	46,67	12	40
04.	Rendah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 7

Berdasar pada tabel di atas, kita melihat bahwa tingkat perbedaan dalam keterlibatan penyusunan perencanaan antara karyawan dan karyawan tidak lah terlalu mencolok. Pada kategori jawaban sangat tinggi, terdapat sejumlah 2 orang karyawan (13,33 %), sedangkan pada karyawan hanya terdapat 1 orang (6,67 %). Sedangkan kategori jawaban

tinggi, terdapat jawaban 8 orang karyawan (53,33 %), sedangkan karyawan perempuan sejumlah 7 orang (46,67 %). Untuk kategori jawaban menengah, terdapat 5 orang jawaban karyawan (33,33 %), sedangkan untuk karyawan perempuan terdapat 7 orang penjawab (46,67 %). Sedangkan untuk kategori jawaban rendah masing - masing tidak ada penjawab atau 0 %.

Tabel IV.07
Persentase Kehadiran Pegawai dalam
Rapat Penyusunan Perencanaan Kerja Tahunan

NO.	PERSENTASE KEHADIRAN	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	≥ 50	9	60	5	33,33	14	46,66
02.	36 - 49	6	40	7	46,67	13	43,34
03.	26 - 35	0	0	3	20	3	10
04.	< 25	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 8

Berdasar pada tabel prosentase kehadiran, kita melihat adanya perbedaan antara karyawan dan karyawan perempuan. Pada kategori kehadiran antara 76 - 100 %, terdapat jumlah karyawan 9 (60 %) orang dan karyawan perempuan sebanyak 5 orang (33,33 %). Sedangkan pada kategori jawaban 51 - 75 %, pada karyawan terdapat 6 orang (40 %), sedangkan pada perempuan terdapat 7 orang responden (46,67 %). Sedangkan untuk kategori jawaban 26 - 50 %, tidak terdapat jawaban dari responden laki - laki (0 %) dan 3 orang untuk perempuan (10 %). Sedangkan untuk kategori jawaban terakhir sama - sama tidak ada penjawab atau 0 %.

Tabel IV.08
Intensitas Pengajuan Pendapat Pegawai dalam
Proses Penyusunan Perencanaan Kerja Tahunan

NO.	PENGAJUAN PENDAPAT	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Selalu	4	26,67	0	0	4	13,34
02.	Sering	5	33,33	8	53,33	13	43,33
03.	Kadang - Kadang	6	40	7	46,67	13	43,33
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 9

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa pegawai laki-laki intensitasnya mengajukan pendapat dalam proses penyusunan perencanaan kerja tahunan lebih tinggi dibandingkan karyawan perempuan. Karyawan laki-laki yang menjawab dengan kategori selalu sebanyak 4 orang (26,67 %) , sedangkan karyawan wanita tidak ada yang menjawab (0 %). Karyawan laki-laki yang menjawab sering sejumlah 5 orang (33,33 %) sedang wanitanya sebanyak 8 orang responden (53,33 %). Laki-laki yang menjawab kadang-kadang sebanyak 6 orang (40 %) sedangkan perempuan terdapat 7 orang responden (46,67 %). Untuk kategori jawaban tidak pernah, baik karyawan laki-laki maupun perempuan keduanya tidak ada yang menjawab (0 %).

Tabel IV.09
Intensitas Pemikiran Pegawai dalam Mewujudkan
Perencanaan Kerja Tahunan

NO.	INTENSITAS PEMIKIRAN	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Selalu	6	40	7	46,67	13	43,34
02.	Sering	8	53,33	2	13,33	10	33,33
03.	Kadang - Kadang	1	6,67	6	40	7	23,33
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 10

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa intensitas pemikiran pegawai dalam mewujudkan perencanaan kerja tahunan terdapat perbedaan pada masing-masing jawaban. Pegawai laki-laki yang menjawab selalu sebanyak 6 orang responden (40 %), sedangkan pegawai perempuan ada 7 orang responden (46,67 %). Pegawai laki-laki yang menjawab sering sejumlah 8 orang responden (53,33 %) sedang pegawai perempuan sebanyak 2 orang (13,33 %). Untuk jawaban kadang-kadang karyawan laki-laki sebanyak 1 orang (6,67 %) dan perempuan memiliki jumlah 6 orang responden (40 %). Untuk kategori jawaban tidak pernah baik pegawai laki - laki maupun perempuan kedua kelompok responden ini tidak ada yang menjawab atau 0 %.

Tabel IV.10
Komitmen Pegawai dalam Merealisasikan
Perencanaan Kerja Tahunan

NO.	KOMITMEN PEGAWAI	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Selalu	10	66,67	8	53,33	18	60
02.	Sering	5	33,33	6	40	11	36,66
03.	Kadang - Kadang	0	0	1	6,67	1	3,34
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 11

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa komitmen pegawai dalam merealisasikan perencanaan kerja tahunan, pegawai laki-laki lebih tinggi terhadap pegawai perempuan. Laki-laki yang menjawab selalu sebanyak 10 orang (66,67 %), sedangkan pegawai perempuan ada 8 orang (53,33 %). Pegawai laki-laki yang menjawab sering sejumlah 5 orang (33,33 %), sedang pegawai perempuan sebanyak 6 orang responden (40 %). Untuk kategori jawaban kadang-kadang laki-laki tidak ada yang menjawab atau 0 %, sedang pegawai perempuan memiliki jumlah 1 orang responden (6,67 %). Untuk kategori jawaban tidak pernah baik pegawai laki - laki maupun perempuan keduanya tidak ada yang menjawab (0 %).

Tabel IV.11
Tingkat Kesiediaan & Pengorbanan Pegawai dalam
Membantu Penyusunan Perencanaan Kerja Tahunan

NO.	KESEDIAAN PEGAWAI	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Sangat Bersedia	4	26,67	2	13,33	6	20
02.	Bersedia	10	66,67	8	53,33	18	60
03.	Tergantung Situasi	1	6,673	5	33,33	6	20
04.	Tidak Bersedia	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 12

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa tingkat kesiediaan dan pengorbanan pegawai dalam membantu penyusunan perencanaan kerja tahunan, pegawai laki-laki lebih tinggi terhadap pegawai perempuan. Pegawai laki-laki yang menjawab sangat bersedia sebanyak 4 orang responden (26,67 %), sedangkan pegawai perempuan ada 2 orang responden (13,33 %). Pegawai laki-laki yang menjawab bersedia sejumlah 10 orang (66,67 %), sedang pegawai perempuannya sebanyak 8 orang responden (53,33 %). Untuk jawaban tergantung situasi, pegawai laki-laki sebanyak 1 orang (6,67 %), sedang pegawai perempuan memiliki jumlah 5 orang responden (33,33 %). Untuk kategori jawaban tidak bersedia, baik pegawai laki-laki maupun perempuan keduanya tidak ada yang menjawab dari responden (0 %).

Selanjutnya dalam pertanyaan kualitatif, dapat diambil gambaran bahwa mayoritas responden, baik pegawai laki - laki maupun perempuan berupaya untuk mengetahui pedoman kerja yang telah ada. Mereka biasanya mengambil dasar dari juklak dan juklis, maupun tupoksi

(tugas pokok dan fungsi) yang telah ada, sebagai standar baku dalam pedoman penyusunan perencanaan kerja.

Tabel IV.12
Peluang Pegawai Untuk Terlibat dalam
Proses Penyusunan Perencanaan Kerja Tahunan

NO.	PELUANG PEGAWAI	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Sangat Mempunyai	14	93,33	11	73,33	25	83,37
02.	Tidak Mempunyai	1	6,67	4	26,67	5	16,66
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 14

Peluang pegawai untuk terlibat dalam proses penyusunan perencanaan kerja tahunan dapat dilihat, bahwa pegawai laki-laki lebih mempunyai peluang dibandingkan pegawai perempuan. Pegawai laki-laki yang menjawab mempunyai sebanyak 14 orang (93,33 %), sedang pegawai perempuan sebanyak 11 orang (73,33 %). Untuk jawaban tidak mempunyai, pegawai laki-laki yang memilih sebanyak 1 orang (6,67 %) sedang pegawai perempuan sebanyak 4 orang (26,67 %).

Tabel IV.13
Intensitas Penerimaan Informasi Tentang Materi dalam
Rapat Penyusunan Perencanaan Kerja Tahunan

NO.	PENERIMAAN INFORMASI	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Selalu	2	13,33	0	0	2	6,66
02.	Sering	4	26,67	6	40	10	33,34
03.	Kadang - Kadang	8	53,33	9	60	17	56,66
04.	Tidak Pernah	1	6,67	0	0	1	3,34
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 15

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa intensitas penerimaan informasi tentang materi dalam rapat penyusunan perencanaan kerja tahunan, pegawai laki-laki lebih tinggi daripada pegawai perempuan. Pegawai laki - laki yang menjawab selalu sebanyak 2 orang (13,33 %), sedangkan pegawai perempuan tidak ada (0 %). Pegawai laki-laki yang menjawab sering sejumlah 4 orang (26,67 %), sedang pegawai perempuan sebanyak 6 orang (40 %). Untuk jawaban kadang-kadang, pegawai laki-laki sebanyak 8 orang (53,33 %), sedang pegawai perempuan memiliki jumlah 9 orang (60 %). Untuk kategori jawaban tidak pernah pegawai laki-laki sebanyak 1 orang (6,67 %), sedang responden perempuan tidak ada yang menjawab atau 0 %. Materi sendiri biasanya disajikan dalam bentuk dokumentasi data, yang menjadi sumber referensi atau landasan dalam setiap pengambilan keputusan.

Tabel IV.14
Tingkat Kesulitan Peran Pegawai dalam
Proses Penyusunan Perencanaan Kerja Tahunan

NO.	TINGKAT KESULITAN PERAN	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Rendah	0	0	0	0	0	0
02.	Sedang	2	13,33	3	20	5	16,66
03.	Tinggi	12	80	9	60	21	70
04.	Sangat Tinggi	1	6,67	3	20	4	13,34
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 16

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa tingkat kesulitan peran pegawai dalam proses penyusunan perencanaan kerja tahunan, pegawai laki-laki tidak jauh beda dengan perempuan. Baik pegawai laki-laki maupun perempuan yang menjawab rendah tidak ada (0 %). Pegawai laki-laki yang menjawab sedang sejumlah 2 orang (13,33 %), sedang pegawai perempuannya sebanyak 3 orang (20 %). Untuk jawaban tinggi pegawai laki - laki sebanyak 12 orang (80 %), sedang pegawai perempuan memiliki jumlah 9 orang (60 %). Untuk kategori jawaban tidak pernah, pegawai laki-laki sebanyak 1 orang (6,67 %), sedang pegawai perempuan sebanyak 3 orang responden (30 %).

Tabel IV.15
Kondisi Proses Penyusunan Perencanaan
Di Unit Pegawai Bekerja

NO.	KONDISI PROSES	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		f	%	f	%	f	%
01.	Sangat Baik	1	6,67	2	13,33	3	10
02.	Baik	13	86,67	10	66,67	23	76,66
03.	Kurang Baik	1	6,67	3	20	4	13,34
04.	Tidak Baik	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 17

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa kondisi proses penyusunan perencanaan dimana pegawai bekerja, laki-laki yang memilih sangat baik sejumlah 1 orang (6,67 %) dan pegawai perempuan sebanyak 2 orang (13,33 %). Pegawai laki-laki yang menjawab baik sejumlah 13 orang (86,67 %) sedang pegawai perempuan sebanyak 10 orang (66,67 %).

Untuk jawaban kurang baik, pegawai laki-laki sebanyak 1 orang (6,67 %), sedang pegawai perempuan memiliki jumlah 3 orang (20 %). Untuk kategori jawaban tidak baik, pegawai laki-laki maupun pegawai perempuan tidak ada yang memilih (0 %).

Selanjutnya berdasar pada pertanyaan kualitatif, dapat diambil pendapat dari responden tentang cara mengatasi hambatan yang ada pada saat penyusunan perencanaan. Berbagai - macam alternatif jawaban yang dilontarkan oleh responden, misalnya dengan mengadakan forum permusyawaratan bersama, ada yang menempuh jalur koordinasi dengan instansi terkait misalnya Bappeda dan Departemen Dalam Negeri Depdagri), melihat peraturan atau pedoman dasar, berkonsultasi dengan unsur pimpinan instansi, eksplorasi problem dan data serta alternatif kebijakan lainnya.

Dari hasil wawancara (eksplorasi secara kualitatif), baik pegawai laki - laki maupun perempuan terlihat mempunyai upaya strategis dalam rangka memecahkan hambatan yang mereka temui pada saat penyusunan perencanaan kerja. Dan ini tentunya sangat membantu proses optimalisasi kinerja, baik mereka secara individual maupun kepada kinerja institusi yakni Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah secara umum.

Tabel IV.16
Keterlibatan Pegawai dalam Pengendalian
Perencanaan Kerja Tahunan

NO.	KETERLIBATAN PEGAWAI	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		f	%	f	%	f	%
01.	Selalu	3	20	3	20	6	20
02.	Sering	3	20	5	33,33	8	26,67
03.	Kadang - Kadang	8	53,33	6	40	14	46,66
04.	Tidak Pernah	1	6,67	1	6,67	2	6,67
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 19

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa keterlibatan pegawai dalam pengendalian perencanaan kerja tahunan cukup tinggi. Untuk jawaban selalu, laki-laki yang menjawab sejumlah 3 orang responden sama dengan jawaban pegawai perempuan (20 %). Pegawai laki-laki yang menjawab sering sebanyak 3 orang (20 %), sedang pegawai perempuan 5 orang responden (33,33 %). Kategori jawaban kadang-kadang yang diberikan oleh pegawai laki-laki sebanyak 8 orang (53,33 %), sedang untuk perempuan sebanyak 6 orang (40 %). Pegawai laki-laki yang menjawab tidak pernah sebanyak 1 orang responden (6,67 %), jumlah yang sama dengan yang ditunjukkan oleh pegawai perempuan.

Tabel IV.17
Keterlibatan Pegawai Dalam Memberikan Koreksi
Terhadap Kekeliruan dalam Penyusunan Perencanaan
Kerja Tahunan

NO.	KETERLIBATAN PEGAWAI	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	F	%
01.	Selalu	2	13,33	2	13,33	4	13,34
02.	Sering	7	46,67	4	26,67	11	36,66
03.	Kadang - Kadang	6	40	9	60	15	50
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 20

Berdasar pada tabel di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan keterlibatan karyawan dan karyawan dalam memberikan koreksi terhadap kekeliruan dalam penyusunan perencanaan kerja tahunan. Untuk jawaban selalu, pegawai laki-laki yang menjawab sejumlah 2 orang, perempuan juga sebanyak 3 orang. Pegawai laki-laki yang menjawab sering sebanyak 7 orang, sedang pegawai perempuan sebanyak 4 orang. Jawaban kadang-kadang yang diberikan pegawai laki-laki sebanyak 6 orang, sedang untuk perempuan sebanyak 9 orang. Untuk kategori jawaban terakhir yaitu tidak pernah, baik laki - laki maupun perempuan, tidak ada yang memilihnya.

Tabel IV.18
Kontrol Terhadap Pegawai Lain dalam Upaya
Pengarahannya Penyusunan Perencanaan Kerja Tahunan

NO.	KONTROL TERHADAP PEGAWAI LAIN	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		f	%	f	%	f	%
01.	Selalu	5	33,33	2	13,33	7	23,33
02.	Sering	5	33,33	5	33,33	10	33,33
03.	Kadang - Kadang	5	33,33	8	53,34	13	43,34
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 21

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa kontrol terhadap pegawai lain dalam upaya pengarahan penyusunan perencanaan kerja tahunan, pegawai laki-laki lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan. Untuk jawaban selalu, pegawai laki-laki yang menjawab sejumlah 5 orang (33,33 %), sedang perempuan sebanyak 2 orang (13,33 %). Pegawai laki-laki dan perempuan yang menjawab sering sama jumlahnya, yaitu sebanyak 5 orang (33,33 %). Jawaban kadang-kadang diberikan pegawai laki-laki sebanyak 5 orang (33,33 %), sedang untuk perempuan sebanyak 7 orang responden (46,67 %). Pegawai laki-laki maupun perempuan untuk jawaban tidak pernah tidak ada yang memilihnya.

2.2. Implementasi Kerja Tahunan

Tabel IV.19
Persentase Kehadiran Pegawai dalam
Rapat Pelaksanaan Kegiatan Kerja Tahunan

NO.	PERSENTASE KEHADIRAN	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		f	%	f	%	f	%
01.	≥ 50	13	86,67	10	66,66	23	76,67
02.	36 - 49	2	13,33	4	26,67	6	20
03.	26 - 35	0	0	1	6,67	1	3,33
04.	< 25	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 23

Berdasarkan tabel di atas, prosentase kehadiran pegawai dalam proses pelaksanaan kegiatan kerja tahunan menunjukkan bahwa pegawai laki-laki lebih tinggi dari pada perempuan. Untuk jawaban 76%-100%, pegawai laki-laki yang menjawab sejumlah 13 orang responden (85,67 %), sedang perempuan sebanyak 10 orang responden (66,67%). Pegawai laki-laki yang menjawab 51% - 75% sebesar 2 orang responden (13,33 %) dan perempuan sebanyak 4 orang responden (26,67 %). Kategori jawaban 26%-50%, pegawai laki-laki tidak ada yang memilih (0 %), sedang untuk perempuan sebanyak 1 orang responden (6,67 %). Pegawai laki - laki dan perempuan untuk kategori jawaban 1% - 25% masing - masing tidak ada yang memilihnya (0%).

Tabel IV.20
Tingkat Penerimaan Pegawai Terhadap Pendapat dalam Pembahasan Implementasi Kerja Tahunan

NO.	TINGKAT PENERIMAAN PENDAPAT	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		f	%	f	%	f	%
01.	Selalu	0	0	1	6,67	1	3,34
02.	Sering	7	46,67	7	46,67	14	46,66
03.	Kadang - Kadang	8	53,33	7	46,67	15	50
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 24

Berdasarkan tabel di atas, tingkat penerimaan pegawai terhadap pendapat dalam pembahasan implementasi kerja tahunan dapat dikatakan hampir sama.. Untuk jawaban selalu, laki-laki tidak ada yang memilih (0 %), sedang pegawai perempuan sebanyak 1 orang (6,67 %). Pegawai laki-laki dan perempuan yang menjawab sering sama yaitu sebesar 7 orang (46,67 %). Jawaban kadang-kadang, pegawai laki-laki yang memilih sebanyak 8 orang (53,33 %), sedang untuk perempuan sebanyak 7 orang responden (46,67 %). Pegawai laki-laki dan perempuan untuk kategori jawaban tidak pernah tidak ada yang memilihnya (0 %).

Tabel IV.21
Intensitas Pemikiran Pegawai dalam Menyoal Kelancaran Pelaksanaan Kerja Tahunan

NO.	INTENSITAS PEMIKIRAN	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		f	%	f	%	f	%
01.	Selalu	7	46,67	4	26,67	11	36,66
02.	Sering	3	20	8	53,33	11	36,66
03.	Kadang - Kadang	5	33,33	3	20	8	26,68
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 25

Menurut paparan tabel di atas, intensitas pemikiran pegawai dalam menyoal kelancaran pelaksanaan kerja tahunan cukup tinggi. Untuk jawaban selalu, pegawai laki-laki sebanyak 7 orang (46,67 %), sedang perempuan sebanyak 4 orang responden (26,67 %). Pegawai laki-laki yang menjawab sering yaitu sebesar 3 orang (20 %), sedang pegawai perempuan sebanyak 8 orang responden (53,33 %). Jawaban kadang-kadang, pegawai laki-laki yang memilih sebanyak 5 orang responden (33,33 %), sedang untuk perempuan sebanyak 3 orang responden (20 %). Pegawai laki-laki dan perempuan untuk jawaban tidak pernah tidak ada yang memilihnya (0 %).

Tabel IV.22
Komitmen Pegawai dalam Menyukkseskan
Pelaksanaan Kerja Tahunan

NO.	KOMITMEN PEGAWAI	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Sangat Kuat	1	6,67	0	0	1	3,33
02.	Kuat	14	93,33	13	86,67	27	90
03.	Lemah	0	0	2	13,33	2	6,67
04.	Tidak Ada Komitmen	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 26

Berdasarkan tabel di atas, komitmen pegawai dalam menyukkseskan pelaksanaan kerja tahunan menunjukkan laki-laki lebih tinggi dari pada perempuan. Pegawai laki-laki yang menjawab sangat kuat sejumlah 1 orang (6,67 %), sedang perempuan tidak ada yang memilih (0 %). Pegawai laki-laki yang menjawab kuat sebesar 14 orang responden (93,33 %) dan pegawai perempuan sebanyak 13 orang

responden (86,67 %). Kategori jawaban lemah, pegawai laki - laki tidak memilih (0 %), sedang untuk perempuan sebanyak 2 orang responden (13,33 %). Baik laki-laki maupun pegawai perempuan untuk kategori jawaban tidak ada komitmen tidak ada yang memilih atau 0 %.

Tabel IV.23
Intensitas Pengorbanan Pegawai Demi Keberhasilan
Pelaksanaan Kerja Tahunan

NO.	INTENSITAS PENGORBANAN	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Selalu	8	53,33	7	46,67	15	50
02.	Sering	7	46,67	6	40	13	43,33
03.	Kadang - Kadang	0	0	2	13,33	2	6,67
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 27

Berdasarkan tabel di atas intensitas pengorbanan pegawai demi keberhasilan pelaksanaan kerja tahunan menunjukkan laki-laki lebih tinggi dari pada perempuan. Laki-laki yang menjawab selalu sejumlah 8 orang (53,33 %), sedang perempuan yang memilih sebanyak 7 orang (46,67 %). Pegawai laki-laki yang menjawab sering sebanyak 7 orang responden (46,67 %), sedangkan perempuan sebanyak 6 orang responden (40 %). Untuk jawaban kadang-kadang, laki-laki tidak ada yang memilih (0 %), sedang untuk perempuan sebanyak 2 orang responden (13,33 %). Pegawai laki-laki dan perempuan untuk jawaban tidak ada komitmen tidak ada yang memilih (0 %).

Dalam prakteknya, responden menunjukkan tanggung jawab dengan berbagai cara. Misalnya dengan terlibat secara aktif dalam pelaksanaan dan pengawasan kegiatan, penyelesaian kerja tepat waktu, penyusunan jadwal kegiatan, dan berbagai alternatif model kegiatan lainnya.

Tabel IV.24
Intensitas Pengorbanan Pegawai dalam
Menyuseskan Pelaksanaan Kerja Tahunan

NO.	INTENSITAS PENGORBANAN	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	F	%	f	%
01.	Sangat Besar	2	13,33	2	13,33	4	13,33
02.	Besar	12	80	7	46,67	19	63,33
03.	Sedang	1	6,67	6	40	7	23,34
04.	Kurang	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 29

Berdasarkan tabel di atas, intensitas pengorbanan pegawai dalam menyukseskan pelaksanaan kerja tahunan cukup tinggi. Untuk jawaban sangat besar laki-laki sebanyak 2 orang (13,33 %), sama dengan pegawai perempuan sebanyak 2 orang responden (13,33 %). Pegawai laki-laki yang menjawab besar yaitu sebesar 12 orang (80 %), sedang pegawai perempuan sebanyak 7 orang (46,67 %). Kategori jawaban sedang, pegawai laki-laki yang memilih sebanyak 1 orang responden (6,67 %), sedang untuk perempuan sebanyak 6 orang (40 %). Pegawai laki-laki dan perempuan yang menjawab kurang, tidak ada yang memberikan pilihan (0 %).

Tabel IV.25
Persentase Keterlibatan Yang Dimiliki Pegawai dalam
Proses Pelaksanaan Kerja Tahunan

NO.	PERSENTASE KETERLIBATAN	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	≥ 50	4	26,67	4	26,67	8	26,67
02.	36 - 49	8	53,33	8	53,33	16	53,33
03.	26 - 35	3	20	3	20	6	20
04.	< 25	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 30

Berdasarkan tabel di atas, prosentase yang dimiliki dalam pelaksanaan kerja tahunan cukup tinggi. Untuk jawaban 76% - 100% laki-laki sebanyak 4 orang responden (26,67 %), sama dengan responden pegawai perempuan. Pegawai laki - laki dan perempuan sama dalam menjawab kategori jawaban 51% - 75%, yaitu sebanyak 8 orang (53,33 %). Untuk Kategori jawaban 26% - 50%, pegawai laki-laki yang memilih sebanyak 3 orang responden (20 %), sedang untuk perempuan sebanyak 3 orang responden (20 %). Sedang untuk kategori jawaban 1% - 25%, baik laki-laki maupun pegawai perempuan tidak ada yang memilihnya atau 0 %. Tabel ini menggambarkan bahwa hampir sebagian besar pegawai, baik laki - laki maupun perempuan, melaksanakan program kerja sesuai dengan perencanaan yang telah dirumuskan.

Tabel IV.26
Kesempatan Pegawai dalam Membantu Persoalan
Pada Proses Pelaksanaan Kerja Tahunan

NO.	KESEMPATAN PEGAWAI	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Selalu	6	40	1	6,67	7	23,33
02.	Sering	4	26,67	7	46,67	11	36,67
03.	Kadang - Kadang	5	33,33	7	46,67	12	40
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 31

Berdasarkan tabel di atas, kesempatan pegawai dalam membantu persoalan pada proses pelaksanaan kerja tahunan cukup tinggi. Untuk jawaban selalu pegawai laki-laki sebanyak 6 orang (40 %), sedang pegawai perempuan sebanyak 1 orang responden (6,67 %). Jawaban sering, pegawai laki-laki yang memilihnya sebanyak 4 orang responden (26,67 %), sedang untuk perempuan sebanyak 7 orang responden (46,67 %). Pegawai laki-laki dalam menjawab kategori jawaban kadang-kadang sebanyak 5 responden (33,33 %), sedangkan perempuan 7 responden (46,67 %). Sedang untuk jawaban tidak pernah, baik pegawai laki-laki maupun pegawai perempuan tidak ada yang memilih (0 %).

Tabel IV.27
Intensitas Penerimaan Informasi bagi Pegawai Tentang
Materi Rapat dalam Pembahasan Implementasi Kerja

NO.	INTENSITAS PENERIMAAN INFORMASI	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Selalu	2	13,33	2	13,33	4	13,33
02.	Sering	4	26,67	4	26,67	8	26,67
03.	Kadang - Kadang	8	53,33	8	53,33	16	53,33
04.	Tidak Pernah	1	6,67	1	6,67	2	6,67
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 32

Berdasarkan tabel di atas, intensitas penerimaan informasi bagi pegawai tentang materi rapat dalam pembahasan implementasi kerja tahunan menyatakan hal yang sama pada masing-masing kategori. Untuk jawaban selalu, baik laki-laki maupun perempuan memilih sebanyak 2 orang (13,33 %). Jawaban sering, untuk karyawan laki-laki maupun perempuan yaitu sebanyak 4 orang responden (26,67 %). Laki-laki dan perempuan sama dalam menjawab kadang-kadang, yaitu sebesar 8 orang (53,33 %). Sedang untuk jawaban tidak pernah, baik laki-laki maupun perempuan tidak ada yang memilih (0 %).

Tabel IV.28
Intensitas Kesulitan Bagi Pegawai dalam
Melaksanakan Peran Kerja Tahunan

NO.	INTENSITAS KESULITAN	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Tidak Ada Kesulitan	14	93,33	12	80	26	86,67
02.	Ya / Ada	1	6,67	3	20	4	13,33
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 33

Untuk intensitas kesulitan pegawai dalam melaksanakan peran kerja tahunan dari tabel di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pegawai laki-laki mempunyai intensitas lebih tinggi dari pada pegawai perempuan. Pegawai laki-laki yang menjawab tidak ada kesulitan sebanyak 14 orang (93,33 %), sedang pegawai perempuan yang menjawab sebanyak 12 orang (80 %). Untuk pegawai laki-laki yang memilih ada kesulitan sebanyak 1 orang (6,67 %), sedang untuk pegawai perempuan sebanyak 3 orang responden (20 %).

Tabel IV.29
Intensitas Ketersediaan jaringan kerja
dalam Implementasi Kerja

NO.	INTENSITAS KOORDINASI	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		f	%	f	%	f	%
01.	Selalu	9	60	7	46,67	16	53,33
02.	Sering	6	40	7	46,67	13	43,33
03.	Kadang - Kadang	0	0	1	6,66	1	3,37
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 34

Merujuk pada tabel di atas, intensitas koordinasi dengan sejawat dan atasan dalam implementasi kerja responden cukup tinggi, dan pegawai laki-laki lebih tinggi dibanding dengan perempuan. Untuk kategori jawaban selalu, pegawai laki-laki sebanyak 9 orang responden (60 %), sedang perempuan sebanyak 7 orang responden (46,67 %). Jawaban sering, pegawai laki-laki yang memilihnya sebanyak 6 orang responden (40 %), sedang untuk perempuan sebanyak 7 orang responden (46,67 %). Pegawai laki-laki tidak ada memilih dalam menjawab kategori jawaban kadang - kadang (0 %), sedang perempuan sebesar 1 orang responden (6,67 %). Sedang untuk jawaban tidak pernah, baik pegawai laki - laki maupun perempuan tidak ada yang memilihnya (0 %).

Tabel IV.30
Tingkat Keberhasilan Pegawai dalam Menyelesaikan
Problem Implementasi Kerja

NO.	TINGKAT KEBERHASILAN	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Selalu	1	6,67	1	6,66	2	6,67
02.	Sering	9	60	10	66,67	19	63,33
03.	Kadang - Kadang	5	33,33	4	26,67	9	30
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 35

Berdasarkan tabel di atas, tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan problem implementasi kerja terdapat perbedaan, dimana perempuan relatif lebih tinggi ketimbang pegawai perempuan. Untuk jawaban selalu, pegawai laki-laki dan perempuan memiliki jumlah yang

sama yaitu sebanyak 1 orang responden (6,67 %). Jawaban sering, pegawai laki-laki yang memilihnya sebanyak 9 orang (60 %), sedang untuk perempuan sebanyak 10 orang responden (66,67 %). Pegawai laki-laki yang memilih menjawab kadang-kadang sebanyak 5 orang responden (33,33 %), sedang perempuan sebesar 4 orang responden (26,67 %). Sedang untuk kategori jawaban tidak pernah, baik pegawai laki-laki maupun perempuan tidak ada yang memilihnya atau 0 %.

Tabel IV.31
Intensitas Keterlibatan Pegawai dalam
Mengendalikan Implementasi Kerja

NO.	PENGENDALIAN IMPLEMENTASI	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Selalu	7	46,66	4	26,67	11	36,67
02.	Sering	4	26,67	6	40	10	33,33
03.	Kadang - Kadang	4	26,67	5	33,33	9	30
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 36

Membaca tabel di atas, dapat kita lihat bahwa intensitas pegawai dalam mengendalikan implementasi kerja cukup baik. Untuk kategori jawaban selalu, pegawai laki-laki sebanyak 7 orang responden (46,67 %) dan perempuan memiliki jumlah 4 orang responden (26,67 %). Jawaban sering, laki-laki yang memilihnya sebanyak 4 orang responden (26,67 %), sedang untuk perempuan sebanyak 6 orang responden (40 %). Pegawai laki-laki yang memilih menjawab kategori jawaban kadang-kadang sebanyak 4 orang responden (26,67 %), sedang

perempuan sebesar 5 orang responden (33,33 %). Sedang untuk kategori jawaban tidak pernah, masing - masing responden tidak ada yang menjawab (0 %).

Tabel IV.32
Intensitas Keterlibatan Pegawai dalam Mengevaluasi
Kesalahan Implementasi Kerja

NO.	INTENSITAS EVALUASI	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		f	%	f	%	f	%
01.	Selalu	4	26,67	4	26,67	8	26,66
02.	Sering	8	53,33	9	60	17	56,67
03.	Kadang - Kadang	3	20	2	13,33	5	16,67
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 37

Tabel di atas menyatakan intensitas keterlibatan pegawai dalam mengevaluasi kesalahan implementasi kerja. Jawaban selalu pada pegawai laki-laki dan perempuan berjumlah sama yaitu 4 orang responden (26,67 %). Pegawai laki-laki yang memilih kategori jawaban sering sebanyak 8 orang responden (53,33 %) sedang untuk perempuan sebanyak 9 orang responden (60 %). Pegawai laki-laki yang memilih menjawab kadang-kadang sebanyak 3 orang responden (20 %), sedang perempuan sebesar 2 orang responden (13,33 %). Sedang untuk kategori jawaban tidak pernah, baik laki-laki maupun pegawai perempuan tidak ada yang memilihnya atau 0 %.

Tabel IV.33
Intensitas Pegawai dalam Memotivasi Pegawai lain
dalam Implementasi Kerja

NO.	INTENSITAS MEMOTIVASI	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Selalu	7	46,67	7	46,67	14	46,67
02.	Sering	6	40	7	46,67	13	43,33
03.	Kadang - Kadang	2	13,33	1	6,66	3	10
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 38

Tabel di atas menyatakan intensitas karyawan dalam memotivasi pekerja lain dalam implementasi kerja. Jawaban selalu pada pegawai laki-laki dan perempuan sama yaitu sebanyak 7 orang responden (46,67 %). Jawaban sering, pegawai laki-laki lebih sedikit yang memilihnya, yakni sebanyak 6 orang (40 %), sedang untuk perempuan sebanyak 7 orang (46,67 %). Pegawai laki-laki yang memilih menjawab kadang-kadang sebanyak 2 orang responden (13,33 %), sedang perempuan sebesar 1 orang (6,67 %). Sedang untuk jawaban tidak pernah baik laki-laki atau pun perempuan, tidak ada yang memilihnya.

Secara kualitatif, responden juga ditanya tentang hambatan dalam melaksanakan kegiatan. Responden mengatakan tidak ada hambatan yang berarti dalam setiap pelaksanaan kegiatan. Kalau pun ada hambatan, biasanya dapat diselesaikan oleh mereka. Selanjutnya mereka juga menyatakan bahwa responden berusaha bertanggungjawabkan

semua beban pekerjaan yang memang telah didistribusikan kepada masing - masing.

Tabel IV.34
Intensitas Pengawasan Pegawai dalam Memantau
Jalannya Pelaksanaan Kerja

NO.	INTENSITAS PENGAWASAN	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Selalu	6	40	6	40	12	40
02.	Sering	6	40	8	53,33	14	46,67
03.	Kadang - Kadang	3	20	1	6,67	4	13,33
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 41

Pada tabel di atas, terlihat intensitas pengawasan pegawai dalam memantau atau mengevaluasi kesalahan implementasi kerja, karyawan sedikit lebih baik dibanding yang dilakukan karyawan. Jawaban selalu pada karyawan dan karyawan memang sama besar, yaitu sebanyak 6 orang (40 %). Namun pada kategori jawaban sering, karyawan yang memilihnya sebanyak 6 orang (40 %), sedang untuk karyawan sebanyak 8 orang (53,33 %). Pegawai laki - laki yang memilih menjawab kategori jawaban kadang - kadang sebanyak 3 orang (20 %), sedang perempuan sebesar 1 orang responden (6,67 %). Sedang untuk jawaban tidak pernah baik laki-laki maupun perempuan sama - sama tidak ada yang memilihnya (0 %).

2.3. Pengawasan Kerja Tahunan

Tabel IV.34
Intensitas Pengawasan Pegawai dalam Memantau
Jalannya Pelaksanaan Kerja

NO.	INTENSITAS PENGAWASAN	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Selalu	6	40	6	40	12	40
02.	Sering	6	40	8	53,33	14	46,67
03.	Kadang - Kadang	3	20	1	6,67	4	13,33
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 41

Pada tabel di atas, terlihat intensitas pengawasan pegawai dalam memantau atau mengevaluasi kesalahan implementasi kerja, karyawati sedikit lebih baik dibanding yang dilakukan karyawan. Jawaban selalu pada karyawan dan karyawati memang sama besar, yaitu sebanyak 6 orang (40 %). Namun pada kategori jawaban sering, karyawan yang memilihnya sebanyak 6 orang (40 %), sedang untuk karyawati sebanyak 8 orang (53,33 %). Pegawai laki - laki yang memilih menjawab kategori jawaban kadang - kadang sebanyak 3 orang (20 %), sedang perempuan sebesar 1 orang responden (6,67 %). Sedang untuk jawaban tidak pernah baik laki-laki maupun perempuan sama - sama tidak ada yang memilihnya (0 %).

Tabel IV.35
Persentase Kehadiran Karyawan dalam Rapat
Pembahasan Pengawasan Kegiatan

NO.	PERSENTASE KEHADIRAN	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	≥ 50	8	53,33	7	46,67	15	50
02.	36 - 49	7	46,67	7	46,67	14	46,67
03.	26 - 35	0	0	1	6,66	1	3,33
04.	< 25	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 42

Berdasarkan tabel di atas, prosentase kehadiran pegawai dalam rapat pembahasan pengawasan kegiatan menunjukkan bahwa karyawan sedikit lebih tinggi ketimbang karyawan. Karyawan yang menjawab 76% - 100% sejumlah 8 orang responden (53,33 %), sedang pegawai perempuan sebanyak 7 orang (46,67 %). Karyawan yang menjawab 51% - 75% sebesar 7 orang (46,67 %), atau sama jumlahnya dengan responden perempuan. Selanjutnya, untuk kategori jawaban 26% - 50%, terdapat seorang responden perempuan (6,67 %), sedangkan karyawan tidak ada yang memberikan jawaban (0 %). Baik pegawai laki-laki maupun pegawai perempuan untuk kategori jawaban 1% - 25% tidak ada yang memberikan jawaban (0 %).

Tabel IV.36
Intensitas Pengajuan Pendapat Pegawai Demi
Keberhasilan Pengawasan Kerja

NO.	INTENSITAS BERPENDAPAT	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Selalu	2	13,33	0	0	2	6,68
02.	Sering	6	40	8	53,33	14	46,66
03.	Kadang - Kadang	7	46,67	7	46,67	14	46,66
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 43

Berdasarkan tabel di atas, intensitas pengajuan pendapat pegawai demi keberhasilan pengawasan kerja cukup tinggi. Responden laki - laki memiliki skor yang lebih tinggi dibanding dengan perempuan. Untuk jawaban selalu, karyawan sebanyak 2 orang (13,33 %), sedang pegawai perempuan tidak ada yang memilih (0 %). Jawaban sering karyawan yang memilihnya sebanyak 6 orang (40 %), sedang untuk perempuan sebanyak 8 orang (53,33 %). Adapaun karyawan maupun karyawati yang menjawab kategori kadang - kadang sama jumlahnya, masing-masing sebanyak 7 orang (46,67 %). Sedang untuk jawaban tidak pernah baik karyawan laki-laki dan karyawan perempuan tidak ada yang memilihnya (0 %).

Tabel IV.37
Intensitas Keterlibatan Pegawai Dalam Memikirkan
Terciptanya Sistem Pengawasan Kerja Yang Baik

NO.	INTENSITAS BERFIKIR	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Selalu	7	46,67	7	46,67	14	46,67
02.	Sering	6	40	7	46,67	13	43,33
03.	Kadang - Kadang	2	13,33	1	6,66	3	10
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 44

Merujuk pada paparan tabel di atas, terlihat intensitas keterlibatan pegawai dalam memikirkan terciptanya sistem pengawasan kerja yang baik. Untuk kategori jawaban selalu, karyawan yang menjawab sebanyak 7 orang (46,67 %), sama dengan responden perempuan yang juga sejumlah 7 orang responden (46,67 %). Untuk kategori jawaban sering, laki-laki yang memilihnya sebanyak 6 orang responden (40 %), sedang untuk perempuan sebanyak 7 orang responden (46,67 %). Karyawan yang memilih menjawab kategori jawaban kadang-kadang sebanyak 2 orang responden (13,33 %), sedangkan pegawai perempuan yang menjawab sebanyak 1 orang responden (6,67 %). Sedang untuk jawaban kategori jawaban terakhir atau tidak pernah, baik responden laki-laki maupun perempuan tidak ada yang memilihnya atau 0 %.

Tabel IV.38
Perasaan / Komitmen Karyawan dalam Merealisasikan
Kegiatan Pengawasan Kerja Secara Maksimal

NO.	KOMITMEN KARYAWAN	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Ya	15	100	12	80	27	90
02.	Tidak Ada	0	0	3	20	3	10
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 45

Merujuk pada tabel di atas, perasaan atau komitmen pegawai dalam merealisasikan kegiatan pengawasan kerja secara maksimal diketahui bahwa responden laki - laki lebih tinggi komitmennya. Dari 15 responden, seluruhnya menjawab ya atau sebesar 100%. Sedang untuk pegawai perempuan sebanyak 12 orang responden (80 %). Sedangkan sisanya yang menjawab kategori jawaban tidak ada sebanyak 3 orang responden (10 %).

Tabel IV.39
Pengorbanan Pegawai Dalam Menyukkseskan
Pengawasan Kerja Yang Baik

NO.	KESEDIAAN berkorban PEGAWAI	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		f	%	f	%	f	%
01.	Selalu	6	40	5	33,33	11	36,67
02.	Sering	9	60	9	60	18	60
03.	Kadang - Kadang	0	0	1	6,67	1	3,33
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 46

Kesediaan pegawai dalam menyukseskan kegiatan pengawasan yang baik, merujuk pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa para karyawan mempunyai intensitas yang hampir sama dengan perempuan. Untuk kategori jawaban selalu karyawan laki-laki sebanyak 6 orang responden (40 %), sedang karyawan perempuan sebanyak 5 orang responden (33,33 %). Jawaban sering karyawan laki-laki yang memilihnya sebanyak 9 orang responden (60 %), sama dengan jumlah jawaban yang diberikan oleh responden perempuan. Sedang untuk kategori jawaban kadang - kadang, laki - laki tidak ada yang memilih atau 0 %, sedangkan untuk karyawati sejumlah 1 orang (6,67 %). Kategori jawaban tidak pernah, baik laki-laki maupun pegawai perempuan tidak ada yang memberikan jawaban (0 %).

Rata - rata responden sendiri, baik laki - laki maupun perempuan, menyatakan bahwa mereka mempunyai pemahaman yang memadai tentang pedoman pelaksanaan pengawasan yang ada. Jika ada persoalan, biasanya berangkat dari penafsiran yang berbeda terhadap peraturan yang ada, misalnya antara pihak pelaksana dengan pengawas kegiatan. Namun demikian, persoalan yang muncul tersebut kemudian dapat dipecahkan melalui berbagai model komunikasi dan koordinasi, dengan melibatkan seluruh elemen terkait. Dengan demikian, berdasar praktek di lapangan, sekaligus dapat menjadi masukan bagi pegawai maupun institusi dalam memoderasi dan mengembangkan sistem pengawasan kerja institusi, berdasar pada kenyataan - kenyataan yang ada.

Tabel IV.40
Peluang Keterlibatan Pegawai Dalam
Pengawasan Kerja Yang Baik

NO.	PELUANG KARYAWAN	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Sangat Besar	2	13,33	1	6,67	3	10
02.	Besar	7	46,67	8	53,33	15	50
03.	Sedang	6	40	5	33,33	11	36,67
04.	Kecil	0	0	1	6,67	1	3,33
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 48

Berbicara tentang peluang pegawai dalam melakukan pengawasan, kita melihat bahwa pada karyawan, yang menjawab kategori sangat besar sebanyak 2 orang (13,33 %), sedangkan pada karyawan hanya sebesar 1 orang responden (6,67 %). Sedangkan untuk kategori besar, karyawan sebanyak 7 orang (46,67 %), untuk karyawan sebanyak 8 orang responden (53,33 %). Untuk kategori jawaban sedang, pada karyawan terdapat jawaban 6 orang responden (40 %), sedangkan jawaban responden perempuan sebanyak 5 orang responden (33,33 %). Dan terakhir untuk kategori jawaban kecil, karyawan tidak ada yang menjawab kategori tersebut (0 %), sedangkan karyawan terdapat seorang responden yang memberikan jawaban (6,67 %).

Tabel IV.41
Intensitas Penerimaan Informasi bagi Pegawai Tentang
Materi Rapat dalam Pembahasan Pengawasan Kerja

NO.	PENERIMAAN INFORMASI	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Selalu	2	13,33	1	6,67	3	10
02.	Sering	4	26,67	4	26,67	8	26,67
03.	Kadang - Kadang	9	60	9	60	18	60
04.	Tidak Pernah	0	0	1	6,67	1	3,33
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 49

Dalam persoalan intensitas penerimaan informasi tentang materi rapat dalam pembahasan pengawasan kerja, kita melihat terdapat 2 orang karyawan menjawab selalu (13,33 %), sedangkan karyawan sebanyak 1 orang (6,67 %). Untuk jawaban sering, terdapat kesamaan jumlah yaitu 4 orang responden (26,67 %). Demikian pula dengan kategori jawaban kadang - kadang juga sama, yakni diberikan oleh 9 orang responden (60 %). Untuk kategori jawaban terakhir atau kategori jawaban tidak pernah, pada karyawan tidak ada yang menjawab (0 %), sedangkan pada karyawan terdapat 1 jawaban dari responden (6,67 %).

Tabel IV.42
Kesulitan Pegawai Untuk Terlibat
Dalam Pengawasan Kerja

NO.	KESULITAN PEGAWAI	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Ya / Ada	2	13,33	5	33,33	7	23,33
02.	Tidak Ada	13	86,67	10	66,67	23	76,66
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 51

Menyoal tingkat kesulitan pegawai untuk terlibat dalam pengawasan kerja, kita melihat adanya perbedaan yang cukup mencolok, dimana pada karyawan terdapat 2 orang (13,33 %) menjawab ada kesulitan, sedangkan pada karyawan terdapat 5 orang responden (33,33 %). Sedangkan untuk kategori jawaban tidak ada kesulitan, pada karyawan terdapat 13 (86,67 %) orang responden sedangkan pada karyawan terdapat 10 orang responden (66,67 %).

Ditanya lebih jauh tentang bagaimana mereka keluar dari kesulitan, responden menjawab dengan beberapa jawaban, yakni melakukan koordinasi dengan pihak terkait serta melaporkan pada atasan yang berkepentingan. Artinya, pegawai baik laki - laki maupun perempuan telah mempunyai pola untuk memecahkan persoalan yang mereka hadapi dalam pelaksanaan kerja sehari - hari. Sehingga persoalan tersebut dapat berfungsi sebagai input atau masukan bagi manajemen organisasi.

Tabel IV.43
Intensitas mengatasi kendala dalam Pengawasan Kerja

NO.	INTENSITAS mengatasi kendala	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		f	%	f	%	F	%
01.	Selalu	5	33,33	4	26,67	9	30
02.	Sering	6	40	6	40	12	40
03.	Kadang - Kadang	4	26,67	5	33,33	9	30
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 52

Paparan tabel di atas menunjukkan bahwa kategori jawaban selalu pada karyawan dalam intensitas koordinasi pengawasan kerja terdapat 5 orang responden (33,33 %), sedang untuk karyawan sebanyak 4 orang (26,67 %). Untuk kategori jawaban sering terdapat kesamaan jumlah jawaban responden, yakni masing - masing 6 responden (40 %). Sedangkan kategori jawaban kadang - kadang, terdapat 4 jawaban (26,67 %) yang dikemukakan oleh laki - laki, sedangkan untuk responden perempuan sebanyak 5 orang penjawab (33,33 %). Untuk kategori jawaban tidak pernah, masing - masing responden, baik pada karyawan maupun karyawan tidak ada yang menjawab (0 %).

Tabel IV.44
Intensitas Pegawai Dalam Membantu Pengendalian
Proses Pengawasan Kerja

NO.	INTENSITAS PENGENDALIAN	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Selalu	5	33,33	5	33,33	10	33,33
02.	Sering	6	40	7	46,67	13	43,33
03.	Kadang - Kadang	4	26,67	3	20	7	23,34
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 54

Tabel di atas menunjukkan bahwa intensitas dalam membantu pengendalian kerja, pada karyawan terdapat 5 orang responden menjawab selalu (33,33 %). Jumlah tersebut sama dengan yang diberikan oleh responden perempuan. Untuk kategori jawaban sering terdapat jawaban 6 orang karyawan (40 %), sedangkan karyawan setingkat lebih banyak yaitu 7 orang (46,67 %). Sedangkan karyawan yang menjawab kategori kadang - kadang sejumlah 4 orang responden (26,67 %), sedangkan untuk karyawan terdapat jawaban sebanyak 3 orang responden (20 %). Untuk kategori jawaban tidak pernah, pada masing - masing kelompok responden tidak ada yang menjawab (0 %).

Tabel IV.45
Intensitas dalam menunjukkan kekeliruan
Dalam Pengawasan Kerja

NO.	INTENSITAS menunjukkan kekeliruan	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Lebih dari 3 Kali	5	33,33	0	0	5	16,66
02.	3 kali	4	26,67	5	33,33	9	30
03.	2 kali	6	40	5	33,33	11	36,68
04.	1 kali	0	0	5	33,33	5	16,66
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 55

Dengan berdasar pada tabel di atas, kita melihat bahwa jumlah karyawan yang menjawab intensitas keterlibatan rapat koordinasi lebih dari 3 kali sebanyak 5 orang responden (33, 33 %), sedangkan karyawan tidak ada jawaban (0 %). Sedangkan untuk kategori jawaban 3 kali, karyawan sebanyak 4 orang (26,67 %), dan karyawan sebanyak 5 responden (33, 33 %). Untuk kategori jawaban 2 kali, terdapat jawaban 6 karyawan (40 %), sedangkan untuk karyawan sebanyak 5 responden (33, 33 %). Sedangkan untuk kategori jawaban terakhir yakni 1 kali (6,67 %), tidak terdapat jawaban yang dikemukakan oleh responden laki - laki, sementara untuk responden perempuan terdapat jawaban sebanyak 5 orang (33, 33 %).

Tabel IV.46
Intensitas Mendorong kearah tujuan dalam Pengawasan Kerja

NO.	INTENSITAS mendorong pada tujuan	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		f	%	f	%	F	%
01.	Selalu	5	33,33	4	26,67	9	30
02.	Sering	7	46,67	7	46,66	14	46,67
03.	Kadang - Kadang	3	26,67	4	26,67	7	23,33
04.	Tidak Pernah	0	0	0	0	0	0
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 56

Intensitas koordinasi pada karyawan terdapat 5 orang responden (33,33 %) dengan kategori jawaban selalu, sedangkan karyawan sebanyak 4 orang (26,67 %). Kemudian 7 karyawan untuk kategori jawaban sering (46,67 %), sama dengan responden perempuan. Untuk jawaban kadang - kadang terdapat 3 orang responden pria (20 %), sedangkan perempuan 4 responden (26, 67 %). Dan terakhir untuk kategori jawaban tidak pernah juga terdapat kesamaan jumlah dimana tidak ada responden yang memberikan jawaban (0 %).

Tabel IV.47
Keterlibatan Pegawai dalam Memantau Pengawasan Kerja

NO.	KETERLIBATAN PEGAWAI	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	f	%
01.	Selalu	6	40	3	20	9	30
02.	Sering	7	46,67	9	60	16	53,33
03.	Kadang - Kadang	2	13,33	2	13,33	4	13,33
04.	Tidak Pernah	0	0	1	6,67	1	3,34
		15	100	15	100	30	100

Sumber : diolah dari jawaban pertanyaan nomor 57

Berdasar pada tabel di atas, kita melihat bahwa keterlibatan dalam memantau pengawasan kerja pada karyawan terdapat 6 orang responden yang menjawab selalu (40 %). Sedangkan untuk karyawan sebanyak 3 orang (20 %). Untuk kategori jawaban sering, jawaban karyawan sebanyak 7 orang (46,67 %), dan karyawan sebanyak 9 orang responden (60 %). Kategori jawaban kadang - kadang, karyawan sebanyak 2 orang responden (13,33 %), sedangkan karyawan juga sebanyak 2 orang (13,33 %). Sedangkan untuk kategori jawaban tidak pernah, tidak ada karyawan yang menjawab (0 %). Responden perempuan yang memberikan jawaban ini sebanyak 1 orang (6, 67 %).

C. ANALISIS DAN DISKUSI

Disamping penyajian data yang bersifat komparatif berdasar jenjang data seperti yang telah ditampilkan dalam tabel tunggal di atas, juga dibuat kategorisasi berdasar nilai statistik seperti yang telah dirancang semula , yakni 4 untuk jenjang tinggi, 3 cukup, 2 kurang dan 1 untuk rendah. Yang berdasar penilaian seperti ini maka setiap variabel akan mempunyai interval nilai sesuai dengan jumlah item-item dari penjabarannya. Untuk mempermudah penjelasan dalam analisisnya kategorisasi nilai setiap variabelnya hanya dibedakan dalam 2 jenjang yakni baik dan kurang atau tinggi dan kurang tinggi. baik dalam hubungannya dengan perencanaan, implementasi maupun pengawasan, serta lebih detail lagi menyangkut masing - masing aspek yakni partisipasi, akses dan kontrol. Penggolongan dalam dua kategori ini diperoleh berdasarkan besarnya nilai rata-rata setiap variabelnya , untuk nilai yang lebih tinggi dari nilai rata-ratanya digolongkan dalam nilai tinggi atau baik, sedangkan yang nilainya sama atau di bawah nilai rata-ratanya digolongkan dalam nilai kurang tinggi atau kurang baik. Dengan cara ini gambaran umum masing-masing variabelnya dapat dijelaskan sebagai berikut dalam tabel di bawah ini.

Tabel IV.47
Kinerja Pegawai berdasar nilai rata-rata.

NO.	Aspek kinerja	Mean n=30	Mean n=15	
			Laki-laki	perempuan
01	Partisipasi	19.37	20.4	18.3
02	Akses	11.9	12.3	11.5
03	Kontrol	9.1	9.3	8.8
04	Perencanaan	40.3	42.1	36.6
05	Partisipasi	19.4	20.9	17.9
06	Akses	15.2	15.6	14.9
07	Kontrol	12.9	13.1	12.7
08	Implementasi	47.5	49.6	45.5
09	Partisipasi	19.6	20.8	18.4
10	Akses	12.3	12.9	11.7
11	Kontrol	10.2	10.4	10.1
12	Pengawasan	42.2	44.1	40.2
13	Kinerja	130.0	135.8	124.3

Gambaran umum kinerja pegawai ini akan dijelaskan secara lebih rinci pada analisa selanjutnya. Dengan kategorisasi yang sederhana ini diharapkan akan dapat membedakan kinerja masing - masing pegawai dengan jelas, baik dalam hubungannya dengan perencanaan, implementasi maupun pengawasan, serta lebih detail lagi menyangkut masing - masing aspek yakni partisipasi, akses dan kontrol. Sehingga akan dapat ditunjukkan dengan jelas perbedaan kinerja antar kelompok pegawai laki - laki dengan pegawai perempuan. Dengan analisis ini kita juga dapat melihat, pada aspek mana kinerja perempuan mengalami titik terendah dan sekaligus titik tertinggi. Demikian pula dengan kinerja pada kelompok pegawai laki - laki. Dan berdasar pada hasil analisis, kita kemudian dapat

melihat perbandingan dan sekaligus memungkinkan merumuskan saran yang tepat bagi pengembangan kebijakan selanjutnya. Seperti telah disebutkan terdahulu, pengklasifikasian ini hanya dengan dua kategori yaitu di atas mean dan mean ke bawah.

Kinerja dilihat dari Perencanaan

Berkenaan dengan aspek partisipasi dalam perencanaan kerja tahunan pada umumnya sebagian besar pegawai (53.3%) masih kurang tingkat partisipasinya, sebagiannya lagi (46.7%) berpartisipasi aktif. Untuk pegawai wanita sebagian besar (66.7%) kurang partisipasinya dalam perencanaan kerja, sebagian kecil (33.7%) yang sudah berpartisipasi aktif, sedangkan pegawai laki-laki sebagian besar (60%) sudah berpartisipasi aktif dalam perencanaan kerja, dan hanya sebagian kecil (40%) yang masih kurang partisipasinya. Sebagian besar pegawai (70%) pada umumnya sudah mempunyai akses yang besar dalam perencanaan kerja, hanya sebagian kecil saja (30%) yang aksesnya masih lemah. Akses yang besar ini terutama dilakukan oleh sebagian besar pegawai laki-laki (80%) sisanya 20% aksesnya lemah, Hampir sama juga bagi pegawai perempuan, sebagian besar (60%) sudah mempunyai akses yang besar dalam perencanaan kerja, sisanya 40% masih lemah aksesnya dalam perencanaan kerja. Dalam hal kontrol terhadap perencanaan kerja pada umumnya sebagian besar pegawai (70%) kontrolnya masih kurang, baru sebagian kecil saja (30%) yang sudah bisa mengontrol perencanaan kerja dengan baik. Secara keseluruhan kinerja dalam perencanaan bagi pegawai perempuan pada umumnya (66.7%) masih

kurang, sebagian lagi (33.3%) sudah baik, sedangkan bagi pegawai laki-laki kinerja dalam perencanaan pada umumnya sebagian besar (66.7%) sudah baik, sebagian kecil lagi (33.3%) masih kurang. Ringkasnya bisa dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel IV.48
Tingkat Kinerja dalam Perencanaan

NO.	Aspek kinerja	LAKI - LAKI		PEREMPUAN	
		kurang	baik	kurang	baik
01	Partisipasi	5 (33.3%)	10 (66.7%)	10 (66.7%)	5 (33.3%)
02	Akses	3 (20%)	12 (80%)	6 (40%)	9 (60%)
03	Kontrol	10 (66.7%)	5 (33.3%)	11 (73.3%)	4 (26.7%)
	Perencanaan	5 (33.3%)	10 (66.7%)	10 (66.7%)	5 (33.3%)

Kinerja dilihat dari Implementasi

Berkenaan dengan aspek partisipasi dalam implementasi kerja tahunan pada umumnya sebagian besar pegawai (53.3%) masih kurang tingkat partisipasinya, sebagiannya lagi (46.7%) berpartisipasi aktif. Untuk pegawai wanita sebagian besar (93.3%) kurang partisipasinya dalam implementasi kerja, hanya sebagian sangat kecil (6.7%) yang sudah berpartisipasi aktif, sedangkan pegawai laki-laki sebagian besar (80%) sudah berpartisipasi aktif dalam implementasi kerja, dan hanya sebagian kecil (20%) yang masih kurang partisipasinya. Sebagian pegawai (49%) pada umumnya sudah mempunyai akses yang besar dalam implementasi kerja, sedangkan sebagian lainnya (51%) yang aksesnya masih lemah. Akses yang besar ini terutama malah dilakukan oleh sebagian besar pegawai

perempuan (53.3%) lainnya yang 46.7% aksesnya lemah. Sebaliknya sebagian besar pegawai laki-laki (60%) malah aksesnya dalam implementasi masih kurang, sebagian kecil (40%) sudah mempunyai akses yang besar dalam implementasi kerja.. Dalam hal kontrol pada implementasi kerja sebagian besar pegawai (57%) kontrolnya sudah baik, sebagian kecil lainnya (43%) yang kontrol dalam implementasi kerja kurang baik. Pada aspek kontrol dalam implementasi ini sebagian besar pegawai laki-laki (53.3%) sudah baik, sebagian lainnya lagi (46.7%) masih kurang, sedangkan untuk pegawai perempuannya sebagian besar (60%) kontrolnya dalam implemntasi masih kurang, baru sebagian kecil (40%) yang kontrolnya dalam implementasi kerja sudah baik. Secara keseluruhan kinerja dalam implementasi bagi pegawai perempuan pada umumnya (66.7%) masih kurang, sebagian lagi (33.3%) sudah baik, sedangkan bagi pegawai laki-laki kinerja dalam implementasi pada umumnya sebagian besar (66.7%) sudah baik, dan sebagian kecil lagi (33.3%) masih kurang. Ringkasnya bisa dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel IV.49
Tingkat Kinerja dalam Implementasi

NO.	Aspek kinerja	LAKI - LAKI		PEREMPUAN	
		kurang	baik	kurang	baik
01	Partisipasi	3 (20%)	12 (80%)	14 (93.3%)	1 (6.7%)
02	Akses	9 (60%)	6 (40%)	7 (46.7%)	8 (53.3%)
03	Kontrol	7 (46.7%)	8 (53.3%)	6 (40%)	9 (60%)
	Implementasi	5 (33.3%)	10 (66.7%)	10 (66.7%)	5 (33.3%)

Kinerja dilihat dari Pengawasan

Berkenaan dengan aspek partisipasi dalam pengawasan kerja tahunan pada umumnya sebagian besar pegawai (53.3%) masih kurang tingkat partisipasinya, sebagiannya lagi (46.7%) berpartisipasi aktif. Untuk pegawai wanita sebagian besar (66.7%) kurang partisipasinya dalam pengawasan kerja, sebagian kecil (33.3%) yang sudah berpartisipasi aktif, sedangkan pegawai laki-laki sebagian besar (80%) sudah berpartisipasi aktif dalam pengawasan kerja, dan hanya sebagian kecil (20%) yang masih kurang partisipasinya. Sebagian besar pegawai (60%) pada umumnya sudah mempunyai akses yang besar dalam pengawasan kerja, sedangkan sebagian lainnya (40%) yang aksesnya masih lemah. Akses yang besar ini terutama dilakukan oleh sebagian besar pegawai laki-laki (73.3%) lainnya yang 26.7% aksesnya lemah. Sebaliknya sebagian besar pegawai perempuan (53.3%) aksesnya dalam pengawasan kerja masih kurang, sebagian kecil (46.7%) sudah mempunyai akses yang besar dalam pengawasan kerja.. Dalam hal kontrol pada pengawasan kerja sebagian besar pegawai (63.3%) kontrolnya sudah baik, sebagian kecil lainnya (37.7%) yang kontrol dalam pengawasan kerjanya kurang baik. Pada aspek kontrol dalam pengawasan kerja ini sebagian besar pegawai laki-laki (60%) sudah baik, sebagian lainnya lagi (40%) masih kurang, sedangkan untuk pegawai perempuannya sebagian besar (73.3%) kontrolnya dalam pengawasan masih kurang, baru sebagian kecil (26.7%) yang kontrolnya dalam pengawasan kerja sudah baik. Secara keseluruhan kinerja dalam pengawasan bagi pegawai perempuan pada umumnya (66.7%) masih kurang, sebagian lagi (33.3%) sudah baik,

sedangkan bagi pegawai laki-laki kinerja dalam pengawasan pada umumnya sebagian besar (66.7%) sudah baik, dan sebagian kecil lagi (33.3%) masih kurang. Ringkasnya bisa dilihat pada tabel di bawah ini. Uji hipotesis.

Tabel IV.50
Tingkat Kinerja dalam Pengawasan

NO.	Aspek kinerja	LAKI - LAKI		PEREMPUAN	
		kurang	baik	kurang	baik
01	Partisipasi	3 (20%)	12 (80%)	10 (66.7%)	5 (33.3%)
02	Akses	4 (26.7%)	11 (73.3%)	8 (53.3%)	7 (46.7%)
03	Kontrol	6 (40%)	9 (60%)	11 (73.3%)	4 (26.7%)
	Pengawasan	5 (33.3%)	10 (66.7%)	10 (66.7%)	5 (33.3%)

Secara keseluruhan tingkat kinerja pegawai dapat dijelaskan secara ringkas bahwa pada umumnya sebagian besar pegawai (56.7%) tingkat kinerjanya masih kurang , baru sebagian lagi (43.3%) yang tingkat kinerjanya sudah baik . Sebagian besar pegawai laki-laki (53.3%) tingkat kinerjanya sudah baik , dan sebagian lagi (46.7) tingkat kinerjanya masih kurang baik. Sedangkan pegawai perempuan sebagian besar (66.7%) tingkat kinerjanya masih kurang baik, baru sebagian kecil (33.3%) yang tingkat kinerjanya sudah baik. Secara ringkas bisa dilihat seperti yang tertera pada tabel di bawah ini.

Tabel IV.51
Tingkat Kinerja Pegawai

NO.	Klasifikasi	LAKI - LAKI		PEREMPUAN		Σ	
		F	%	f	%	F	%
01.	Kinerja Baik	8	53.3	5	33.3	13	43.3
02.	Kinerja kurang baik	7	46,7	10	66.7	17	56.7
	Jumlah	15	100	15	100	30	100

UJI HIPOTESIS

Uji hipotesis dilakukan dengan berdasar perhitungan statistik uji beda dua mean dalam taraf signifikansi 5% dengan harga t karena jumlah sampelnya kecil ($n=15$). Harga t .05 df.14 = 1.76.

Berikut ini disajikan rata-rata hitung aspek-aspek kinerja antara pegawai perempuan dan laki-laki , dan masing-masing harga t hitungnya.

Tabel IV.
Tingkat Kinerja dalam rata-rata hitung (mean)

NO.	Aspek kinerja	Mean		T.05/14=1.76	
		Laki-laki	perempuan	T hitung	signifikan
01	Partisipasi	20.4	18.3	2.76	Signifikan
02	Akses	12.3	11.5	1.50	Tidak signifikan
03	Kontrol	9.3	8.8	.77	Tidak signifikan
04	Perencanaan	42.1	36.6	2.52	Signifikan
05	Partisipasi	20.9	17.9	5.56	Signifikan
06	Akses	15.6	14.9	.98	Tidak signifikan
07	Kontrol	13.1	12.7	.61	Tidak signifikan
08	Implementasi	49.6	45.5	3.0	Signifikan
09	Partisipasi	20.8	18.4	3.43	Signifikan
10	Akses	12.9	11.7	1.56	Tidak signifikan
11	Kontrol	10.4	10.1	.51	Tidak signifikan
12	Pengawasan	44.1	40.2	2.77	Signifikan
13	Kinerja	135.8	124.3	3.29	Signifikan

Dari hasil perhitungan statistik ini bisa dijelaskan bahwa perbedaan kinerja antara pegawai laki-laki dan perempuan , pertama terletak pada aspek perencanaan kerja, terutama pada aspek partisipasi dalam perencanaan kerja,

kedua pada aspek implementasi kerja terutama pada partisipasi dalam implementasi kerja, dan yang ketiga terletak pada pengawasan yang juga pada aspek partisipasi dalam pengawasan kerja. Jadi singkatnya perbedaan kinerja rata-rata pegawai laki-laki dan perempuan terletak pada aspek partisipasi dalam perencanaan, implementasi dan pengawasan kerja. Partisipasi pegawai laki-laki dalam perencanaan lebih besar dibanding pegawai perempuan, partisipasi pegawai laki-laki dalam implementasi lebih besar dibanding pegawai perempuan, dan partisipasi pegawai laki-laki dalam pengawasan ternyata lebih besar dibanding pegawai perempuan. Berdasarkan kondisi keseluruhan aspek tersebut akhirnya bisa disimpulkan bahwa ada perbedaan antara kinerja pegawai laki-laki dengan pegawai perempuan, ternyata kinerja pegawai laki-laki adalah lebih baik dari pada kinerja pegawai perempuan. Dengan demikian hipotesis yang diajukan diterima.

BAB V PENUTUP

A. KESIMPULAN

Seperti telah disebutkan sebelumnya, penelitian ini mempunyai dua tujuan. Pertama, tujuan umum, yakni untuk mengetahui kinerja instansi pemerintah dalam hal ini Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah dalam perencanaan, implementasi, dan pengawasan ditinjau dari aspek partisipasi, akses dan kontrol dalam hubungannya dengan perspektif gender.

Kedua, tujuan khusus, yakni untuk mengetahui perbedaan kinerja antara karyawan dan karyawan di kantor Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah dalam melakukan perencanaan, implementasi dan pengawasan ditinjau dari aspek partisipasi, akses dan kontrol. Berdasar pada variabel yang ada, yang meliputi perencanaan, implementasi dan pengawasan (yang masing - masing dikaji dari aspek partisipasi, akses dan kontrol), dapat disimpulkan adanya perbedaan kinerja antara pegawai struktural instansi pemerintah di Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah.

Berkenaan dengan tujuan pertama, penelitian ini melihat bahwa secara normatif berdasar pada peraturan yang ada, perempuan dan laki - laki mempunyai ruang yang sama dalam jaminan melakukan tugasnya. Namun demikian kenyataan menunjukkan bahwa secara kuantitatif jumlah pegawai laki - laki masih sangat dominan dibanding perempuan, dalam ratio

mencapai jumlah 7 : 3. Demikian pula dari aspek kualitatif, pegawai laki - laki juga mendominasi pos - pos strategis sehingga mampu mendominasi proses perencanaan, implementasi dan pengawasan kegiatan.

Merujuk pada hasil penelitiannya dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kinerja dalam perencanaan bagi pegawai perempuan pada umumnya masih kurang, sebagian kecil sudah baik, sedangkan bagi pegawai laki-laki kinerja dalam perencanaan pada umumnya sebagian besar sudah baik, sebagian kecil saja yang masih kurang.
2. Kinerja dalam implementasi bagi pegawai perempuan pada umumnya masih kurang, baru sebagian kecil yang sudah baik, sedangkan bagi pegawai laki-laki kinerja dalam implementasi pada umumnya sebagian besar sudah baik, hanya sebagian kecil yang masih kurang.
3. Kinerja dalam pengawasan bagi pegawai perempuan pada umumnya masih kurang, hanya sebagian kecil yang sudah baik, sedangkan bagi pegawai laki-laki kinerja dalam pengawasan pada umumnya sebagian besar sudah baik, hanya sebagian kecil saja yang masih kurang.
4. Secara keseluruhan tingkat kinerja pegawai dapat dijelaskan bahwa pada umumnya sebagian besar pegawai tingkat kinerjanya masih kurang , baru sebagian kecil yang tingkat kinerjanya sudah baik . Sebagian besar pegawai laki-laki tingkat kinerjanya sudah baik , dan sebagian kecil lagi tingkat kinerjanya masih kurang baik. Sedangkan pegawai perempuan sebagian besar tingkat kinerjanya masih kurang baik, baru sebagian kecil saja yang tingkat kinerjanya sudah baik.

5. Perbedaan kinerja antara pegawai laki-laki dan perempuan , pertama terletak pada aspek perencanaan kerja, terutama pada aspek partisipasi, kedua pada aspek implementasi kerja terutama juga pada partisipasi, dan yang ketiga terletak pada pengawasan yang juga pada aspek partisipasi. Jadi singkatnya perbedaan kinerja rata-rata pegawai laki-laki dan perempuan terletak pada aspek partisipasi dalam perencanaan, implementasi dan pengawasan kerja.
6. Partisipasi pegawai laki-laki dalam perencanaan ternyata lebih besar dibanding pegawai perempuan, partisipasi pegawai laki-laki dalam implementasi juga lebih besar dibanding pegawai perempuan, dan partisipasi pegawai laki-laki dalam pengawasan ternyata juga lebih besar dibanding pegawai perempuan.
7. Berdasarkan kondisi keseluruhan aspek tersebut akhirnya bisa disimpulkan bahwa ada perbedaan antara kinerja pegawai laki-laki dengan pegawai perempuan, ternyata kinerja pegawai laki-laki adalah lebih baik dari pada kinerja pegawai perempuan. Dengan demikian hipotesis yang diajukan diterima.

B. SARAN

Berdasar pada kesimpulan di atas, maka berikut ini dikemukakan beberapa saran sebagai kontribusi pemikiran bagi institusi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah :

1. Dilihat dari fungsi perencanaan, perlu pelibatan secara lebih intens kaum perempuan terutama dalam proses pengambilan kebijakan - kebijakan strategis institusi, dalam implementasi kebijakan dan dalam pengawasan kebijakan, hal ini dimaksudkan agar tingkat partisipasi pegawai perempuan meningkat. Dengan demikian, pendekatan ini setidaknya akan membuka dan mempercepat terciptanya kesamaan peluang dalam berprestasi di lingkungan kerja masing - masing pegawai.
2. Perlunya diadakan forum kajian yang secara detail mencoba memperbincangkan problem karyawan yang ada di kantor Sekretariat Daerah, untuk selanjutnya dijadikan asupan dalam melakukan kegiatan, baik perencanaan, pelaksanaan maupun pengawasan.

Daftar Pustaka

- Arni Muhammad, **Komunikasi Organisasi**, Penerbit PT Bumi Aksara, Jakarta, 2001
- Bintoro Tjokroamidjoyo, **Teori dan Praktek**, Jakarta, 1992
- David E. Epter, **Pengantar Analisa Politik**, LP3ES, Jakarta
- Fauzie Ridjal, 1993, **Dinamika Gerakan Perempuan di Indonesia**, Cetakan Pertama, Penerbit Tiara Wacana, Yogyakarta.
- International - Institut For Democracy and Electoral Assistance (IDEA),
Penilaian Demokrasi di Indonesia - Forum Untuk Reformasi Demokratis, 2001
- Mansour Fakih, November 2001, **Analisis Gender dan Transformasi Sosial**, Cetakan Keenam, Penerbit Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- LAN dan BPKP, 2000, Cetakan Pertama, **Modul Evaluasi Kinerja Instansi Pemerintah**, Jakarta
- Little John, 1996, **Theories of Human Communication**, Fifth Edition, Belmont, Wadsworth Publising Company
- Rosyidi, 1984, **Organisasi dan Manajemen**, Penerbit PT Alumni, Bandung
- Samudro Wibowo dkk, 1994, **Evaluasi Kebijakan Publik**, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Sondang P. Siagian, 1986, **Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi**, PT Gunung Agung, Jakarta.
- _____, 1990, **Sistem Informasi Manajemen**, Bumi Aksara, Jakarta
- _____, 1992, **Fungsi - Fungsi Manajerial**, Bumi Aksara, Jakarta
- Sunarto, 2000, **Analisis Wacana Idiologi Gender Media Anak - Anak**, Cetakan Pertama, Penerbit Kerjasama Mimbar Semarang dengan Adikarya Ikapi dan Ford Foundation.
- Osipow, Samual H (1983), **Theories of Career Development**, 3rd edition, Englewood Cliffs, Prentice Hall Inc, New Jersey

**Winarno Soerachmat, Dasar dan Teknik Research Pengantar Metodologi Ilmiah,
CV Tarsito, Bandung, 1985**

**Dhuhayatin, 1998, Idiologi Pembebasan Perempuan : Perspektif Feminisme
dan Islam dalam Hj. Bainar, Wacana Perempuan dalam Keindonesiaan
dan Kemodernan, Pustaka CIDESINDO bekerja sama dengan UII dan
Yayasan IPPSDM, Jakarta**

**Sunarto, 2000, Analisis Wacana Idiologi Gender Media Anak - Anak, Hasil
Penelitian, Cetakan Pertama, Penerbit Kerjasama Mimbar Semarang
dengan Adikarya Ikapi dan Ford Foundation.**

**Yeremias T. Keban, 1999, Indikator Kinerja Pemerintah Daerah, Pendekatan
Manajemen dan Kebijakan, Makalah Seminar Bulan Juli 1999, Fisipol
UGM, Yogyakarta**